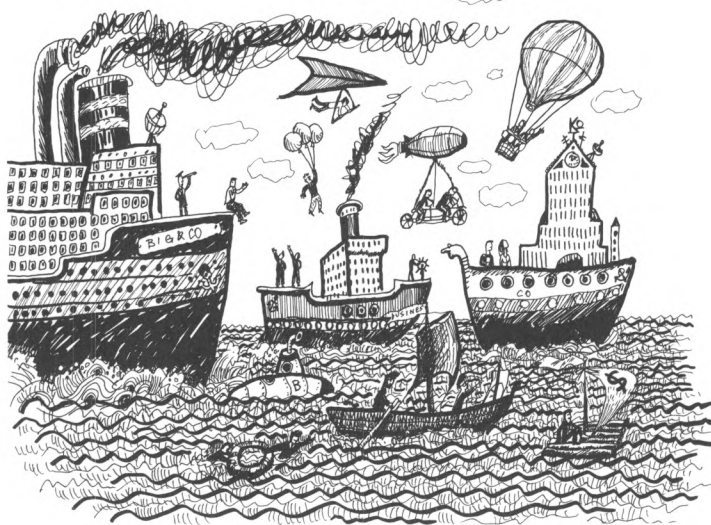
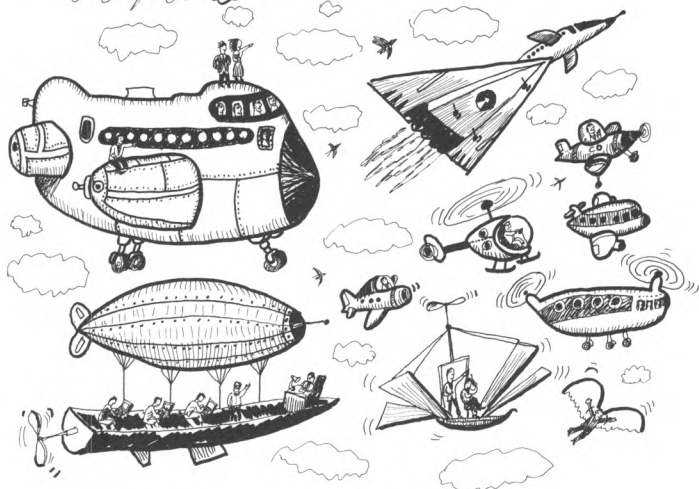
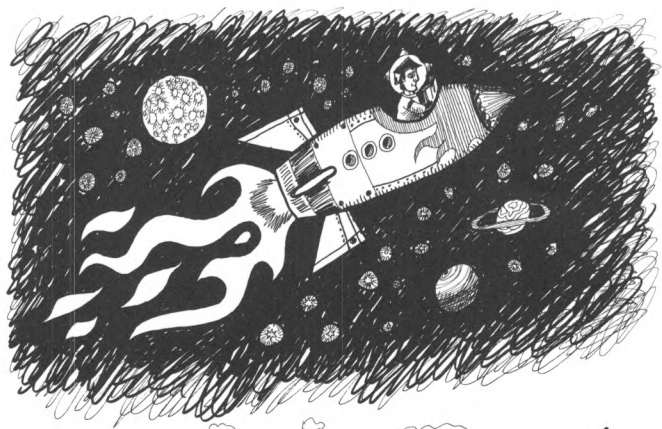




корпоративном
образовании





М. А. Галагузова

А. Н. Галагузов



ДИАЛОГИ

О

КОРПОРАТИВНОМ
ОБРАЗОВАНИИ



Екатеринбург 2009

УДК (035)М
ББК 74.200.53

Г 12

Рецензенты:

Игошев Б.М.

профессор, доктор педагогических наук

Новиков П.Н.

профессор, доктор педагогических наук

Галагузова М. А.

Г 12 Диалоги о корпоративном образовании:
научно-практическое пособие / М.А. Галагу-
зова, А.Н. Галагузов. – Екатеринбург, "СВ-96".
2009. – 240 с.

ISBN 978-5-89516-207-1

В книге раскрываются вопросы корпоративного образования, корпоративной культуры, корпоративных отношений и взаимосвязей между ними. Достаточно нетрадиционное для научных изданий представление материала в форме диалогов ученого, работающего в образовании, и предпринимателя, снабженных научными комментариями и ссылками на литературу, позволяет более полно представить основные существующие сегодня в теории и практике точки зрения по этому вопросу.

Книга предназначена для широкого круга читателей – от людей, вступающих на путь предпринимательства и стремящихся к получению необходимого для этого образования, до специалистов в области образовательной деятельности и педагогов, а также менеджеров различного уровня.

УДК (035)М
ББК 74.200.53

© Галагузова М.А., Галагузов А.Н., 2009
© "СВ-96", 2009

ISBN 978-5-89516-207-1

© А. Морозов, иллюстрации, дизайн, 2009



СОДЕРЖАНИЕ

От авторов	8
диалог первый: «КТО ЕСТЬ КТО?»	10
диалог второй: «ЧТО ТАКОЕ УСПЕХ И УСПЕШНОСТЬ?»	19
диалог третий: «ЧЕМ ОПРЕДЕЛЯЕТСЯ УСПЕШНОСТЬ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА?»	30
диалог четвертый: «ОТ КОМАНДЫ – К КОРПОРАТИВНОСТИ»	42
диалог пятый: «КАК ФОРМИРУЮТСЯ КОРПОРАТИВНЫЕ ОТНОШЕНИЯ?»	52
диалог шестой: «ЧТО ВАЖНО УЧИТЫВАТЬ ПРИ ФОРМИРОВАНИИ КОРПОРАТИВНЫХ ОТНОШЕНИЙ?»	63
диалог седьмой: «ОТ КОРПОРАТИВНЫХ ОТНОШЕНИЙ – К КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЕ»	73
диалог восьмой: «О КУЛЬТУРЕ И КУЛЬТУРАХ»	84
диалог девятый: «КАК СОЗДАЕТСЯ КОРПОРАЦИЯ?»	96
диалог десятый: «О РАЗЛИЧИИ МЕЖДУ ОБУЧЕНИЕМ И ОБРАЗОВАНИЕМ»	108
диалог одиннадцатый: «ЧТО ТАКОЕ КОРПОРАТИВНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ?»	117
диалог двенадцатый: «О БИЗНЕС-ОБРАЗОВАНИИ»	135
диалог тринадцатый: «ЧЕГО МЫ ХОТИМ ОТ ОБРАЗОВАННЫХ ЛЮДЕЙ?»	148
диалог четырнадцатый: «ОБРАЗОВАННОСТЬ И СВОБОДА»	161
диалог пятнадцатый: «О НЕПРЕРЫВНОСТИ КОРПОРАТИВНОГО ОБРАЗОВАНИЯ»	177
диалог шестнадцатый: «КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА И КОРПОРАТИВНАЯ УСПЕШНОСТЬ»	191
диалог семнадцатый: «КОРПОРАТИВНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ И СОЦИАЛЬНЫЙ ПРОГНОЗ»	203
Заключение	213
Общий список цитированной литературы	216

ПРЕДИСЛОВИЕ

Термин «корпоративность» и производные от него являются, пожалуй, наиболее употребительными в предпринимательской среде. При частом неосознанном употреблении термина зачастую ускользает или искажается его смысл, в результате чего возникают непонимание и неадекватность действий в этой среде. В то же время набирают обороты корпоративное образование и бизнес-образование, к которым уже из-за звучности названий и ассоциаций с рекламой и пропагандой проявляет интерес множество людей, стремящихся к образованности и успешности. От того, каковы будут на самом деле эти виды образования, насколько эффективным и соответствующим декларациям будет их результат, зависит настоящее и будущее деловой и производственной активности в нашей стране.

Производство и его рост находятся в состоянии неразрывной связи с содержанием и характером отношений между людьми, занятыми в этой сфере деятельности. Сама же деятельность определяется тем, насколько предприимчивы люди, принимающие в ней участие, насколько значителен социальный слой, образованный предпринимателями. Есть все основания полагать, что в настоящее время в нашей стране рост и развитие этого слоя достаточно далеки от оптимальных. В существенной мере это обусловлено непониманием или недопониманием сущности предпринимательства и традиционно негативным отношением к предпринимателям со стороны той части населения, кото-





рая росла и воспитывалась в условиях влияния коммунистической идеологии.

Тем не менее, сейчас именно предпринимательство является движущей силой экономического развития страны. И надежды государства на рост малого и среднего бизнеса фактически есть надежды на то, что существенная часть населения нашей страны раскроет в себе предпринимательские возможности в том или ином масштабе. Для этого людям необходимо создать в своем представлении и представлении окружающих образ себя как предпринимателя, т. е. «образовать» себя как предпринимателя. Такие цели обычно достигаются образованием, которое при помощи специально создаваемых систем дает возможность гражданам удовлетворить соответствующие потребности. Поэтому вполне закономерно, что в последние годы появились и успешно развиваются такие новые виды образования, как «фирменное» образование, бизнес-образование, корпоративное образование, позволяющие многим людям найти себя в сфере бизнеса и предпринимательской деятельности.

Однако контуры, структура и содержание этих видов образования до сих пор достаточно размыты и порой спорны. С этой точки зрения предлагаемая вниманию читателей книга, в которой авторы рассматривают феномен корпоративного образования в широком социокультурном контексте, раскрывая все многообразие его взаимосвязей и очерчивая его границы как особого, специфического вида образования, представляется своевременной и имеющей большую научную значимость. И эту значимость не умаляют те дискуссионные моменты, которые закономерны и неизбежны на современном этапе осмысления этого нового вида образования. Поэтому книга, безусловно, будет интересна и тем, кто исследует проблемы развития образования в условиях возрождения в стране рыночной экономики, и организаторам новых видов образования, ориентированного на сферу бизнеса, и непосредственным потребителям такого рода образовательных услуг.

Е.В. Ткаченко,

академик Российской академии образования, доктор химических наук, профессор

ОТ АВТОРОВ

Уважаемый читатель!

Перед Вами книга, посвященная обсуждению важной научно-педагогической проблемы, от практического решения которой во многом зависит развитие отечественного бизнеса в ближайшей перспективе. Вместе с тем на сегодняшний день обнаруживается значительное расхождение во взглядах на корпоративное образование предпринимателей, непосредственно и практически заинтересованных в его наиболее эффективной организации, и специалистов, работающих в образовательной сфере. Авторы предлагаемой книги – ученые, специалисты в области образования, один из которых при этом является предпринимателем, который квалифицированно представляет практику этой деятельности, – выявили «болевые точки» проблем корпоративного образования, корпоративной культуры, корпоративных отношений и их взаимосвязей между собой. Именно это и определило достаточно нетрадиционную для научных изданий – диалоговую – форму подачи материала. Однако, по мнению авторов, приведенные в книге диалоги ученого, работающего в образовании, и бизнесмена, снабженные научными комментариями и ссылками на лите-

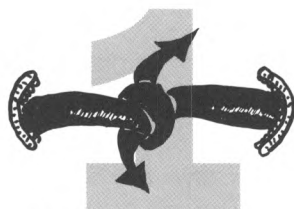


ратуру, позволяют более полно представить основные существующие сегодня в теории и практике точки зрения по этому вопросу.

Из такой «научно-практической дискуссии» родилось совместное мнение авторов о характере, структуре и содержании корпоративного образования. Надеемся, что оно представляется вполне обоснованным и потому имеет право на существование наряду с другими. Авторы надеются, что их представления о природе, структуре и особенностях корпоративности могут быть востребованы людьми, желающими понять сущность предпринимательства и корпоративности в различных их проявлениях, в том числе в аспекте образования.

Книга предназначена для широкого круга читателей – от людей, вступающих на путь предпринимательства и стремящихся к получению необходимого для этого образования, до специалистов в области образовательной деятельности и педагогов, а также менеджеров различного уровня.

М. А. Галагузова, А. Н. Галагузов



ДИАЛОГ ПЕРВЫЙ:

«Кто есть кто?»



Профессор: Профессиональные траектории ученых и бизнесменов, или, используя русский синоним этого слова, – предпринимателей, пересекаются нечасто. В большинстве своем мы живем как бы в разных профессиональных мирах, а поэтому порой не только не понимаем сущности деятельности друг друга, но и не пытаемся понять. *Что же такое предприниматель и предпринимательство с Вашей точки зрения?*



Предприниматель: Я полагаю, что сущность предпринимательства отражается в самом этом слове – **предпринимательство**. То есть это стремление и умение не просто приниматься за какое-то дело, а, во-первых, четко определять цели **перед тем**, как принять решение за него браться. Во-вторых, это умение все продумать **перед тем**, как принимать какие-то меры по достижению поставленных целей. Ну и, в-третьих, наконец, это наличие умения и воли увидеть и использовать свои преимущества **перед другими**, кто занимается таким же делом. И соответственно предприниматель – это человек, который обладает такими стремлениями, умениями и волей в интересующих его областях деятельности.



Согласно толковому словарю Даля, предпринимать – это значит «затевать, решать исполнить какое-либо новое дело, приступать к совершению чего-либо значительного». На мой взгляд, это вполне согласуется с тем, что Вы сказали. Со своей – научной – точки зрения, добавлю, что предприниматель – это, несомненно, профессия. Специалист в области психологии труда и профессионального самоопределения, Е.А. Климов, так определил понятие профессии: «Профессия – необходимая для общества, социально ценная и ограниченная вследствие разделения труда область приложения физических и духовных сил человека, дающая ему возможность получать взамен затраченного труда необходимые средства его существования и развития». Необходимость предпринимательства для общества очевидна – именно оно обеспечивает все интенсивные действия человечества, все прорывы в новое и закрепление результатов этих прорывов. Понятно, сколько сил, причем не только физических, но и духовных, затрачивает предприниматель. Поэтому и получаемые им взамен затраченного труда средства, необходимые для существования и развития как самого предпринимателя, так и его дела, должны быть достойными, с этим вряд ли кто-то может не согласиться.



В таком случае в ответ на мое признание хотелось бы узнать, **что движет ученым в его деятельности**, которая, как известно, чаще всего вознаграж-



дается значительно скромнее, чем предпринимательская?



Наука представляет собой систему знаний о мире – как окружающем, так и внутреннем мире человека. С философской точки зрения наука рассматривается как одна из форм **общественного сознания**. Это значит, что для общества наука значима так же, как сознание для человека, то есть посредством науки общество познает себя, свои возможности, условия своего существования и многое другое и, используя эти знания, преобразует мир в своих интересах. Как беспомощен человек, лишенный сознания, так и общество не может существовать без науки. Иначе говоря, она появилась и активно развивается потому, что необходима обществу. Практически все, что стало неотъемлемой частью жизни современного человека, создано с использованием научных знаний. Наука, как незримое покрывало, защищает человечество от неблагоприятных воздействий природы, а часто и от его собственной глупости. Поэтому общество заинтересовано в развитии науки, которая обеспечивает его выживание и благоденствие.

И в ответ на эту потребность общества всегда, во все времена находились люди, стремящиеся понять устройство мира, пути его развития. И это неудержимое стремление захватывало человека настолько, что **познание** становилось смыслом и делом его жизни. Так постепенно выделилось



особое сообщество людей, которых стали называть учеными.

В наше время ученый – это специалист, научный работник, исследователь, имеющий определенное образование, подтверждающий в установленном порядке свое право называться ученым. И, тем не менее, каждым нынешним научным работником также движет стремление к познанию мира, и это познание приносит человеку такое удовлетворение, которое в значительной мере компенсирует весьма скромное финансовое возмещение затрат.



Чем же обусловлен Ваш интерес к предпринимательству?



Я – ученый, которого интересует образовательная деятельность человека – процесс формирования и трансляции знаний, умений и навыков, позволяющих человечеству в целом и отдельным личностям достойно жить в этом мире, познавая и преобразуя его. Поскольку предприниматель – это человек, находящийся на переднем крае развития общества и обеспечивающий удовлетворение большинства его потребностей, нам – исследователям в области образования – чрезвычайно интересно, как образовательными средствами обеспечить развитие и его личности, и его профессиональной среды таким образом, чтобы и то и другое гармонично сочеталось с прогрессивными тенденциями развития общества. Для этого надо понять, как и почему человек становится предпринимателем (ведь, как известно, «боль-



шие деньги», которыми владеют бизнесмены, привлекательны для многих людей, но заниматься бизнесом могут и решаются далеко не все из них), из чего складывается профессионализм предпринимателя, на чем базируются его стремления и достижения, что лежит в основе его успеха и что все это дает обществу, а также людям, вовлеченным в деятельность предпринимателя и предпринимательство в целом. Вот, например, **как Вы стали предпринимателем?**



Сейчас мне кажется, что я занимался предпринимательством всегда, всю свою сознательную жизнь. На самом же деле путь в предпринимательство связан с одним очень важным психологическим обстоятельством. Как известно, «нас всех учили понемногу – чему-нибудь и как-нибудь...» Поэтому, по моим наблюдениям, у большинства людей складывается представление о том, что они умеют и могут делать только какие-то определенные вещи: «вот это я могу, а это – не мое, это я не сумею». Пожалуй, в первую очередь, это касается именно предпринимательства. Отсутствие, в силу конкретных жизненных обстоятельств, какого-либо опыта



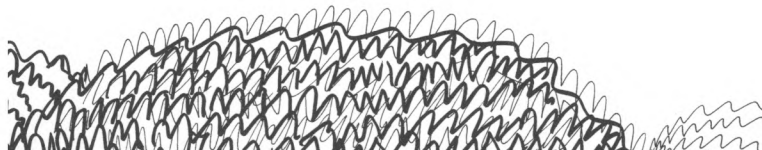


предпринимательской деятельности порождает у многих людей ощущение, что их обязательно ждет неудача и несостоятельность в бизнесе, что приводит к отказу от предприимчивости.

Меня к предпринимательскому поиску, возможно, подтолкнула армия – она у многих вырабатывает умение сказать себе: «Встань и иди!». И еще очень важно то, что с самого детства вокруг меня были люди, которые занимались поглощающей их целенаправленной деятельностью. Эта деятельность для меня чаще всего была непонятной или мало привлекательной, однако примеров успешности я видел достаточно.



А как Вы полагаете, **предприниматель – это обязательно лидер или любой сотрудник организации, занимающийся предпринимательской деятельностью?**





С моей точки зрения, предприниматель – это обязательно лидер. Но поясню это так. Первоначально лидером называли всадника, который мчится вперед, увлекая за собой других, и это был вовсе не обязательно командир, начальник. В наше время лидером принято называть человека, продвигающегося в каком-либо направлении впереди всех и своим примером увлекающего за собой в этом направлении других людей, а без предприимчивости это невозможно. Поэтому главная черта лидера – предприимчивость, а предприниматель – это всегда лидер в своем деле. Однако сущность лидерства заключается в том, что человек успешно идет вперед и увлекает при этом за собой других людей только в том случае, если там, впереди, его собственная цель. Сотрудник организации, компании, даже занимающий руководящую должность, не может считаться предпринимателем, если у него нет такой цели, если он просто исполнитель в достижении чьих-то чужих целей. Поэтому для того, чтобы организация, основанная на предпринимательской деятельности, успешно развивалась, каждого сотрудника надо выбирать, расценивать и выращивать как предпринимателя. Это значит, что он обязательно должен быть лидером на своем участке профессиональной деятельности или даже за ее пределами. Такой сотрудник может и не быть руководителем по своей должности, но успешным предпринимателем со временем он наверняка станет.

**Научный комментарий:**

Главное отличие предпринимательской деятельности от любого вида труда заключается в том, что труд регламентирован и фиксирован, имеет нормативно заданный результат. В труде предусматривается выполнение целого ряда обязательных правил, в том числе и технологических. В его психологической структуре выражен мотив санкционирования, ответственности перед другими людьми, а сам процесс труда рассматривается как обязанность, необходимость [3, с. 162].

Предприниматель – это творец собственного дела, которое может стать зарождением новой профессии, может создать целую область в существующих профессиях, т.е. он действует в условиях высокой неопределенности. Предпринимательская деятельность – это прежде всего организационное творчество, достигающее в случае успеха материальной прибыли и *самореализации* личности в деятельности [2, с. 5]. Психологическая регуляция предпринимательской деятельности осуществляется в двух формах: индивидуальной и личностной. Для индивидуальной формы характерно стремление к сохранению усвоенных форм действий, к поддержанию соответствия между предпринимателем и требованиями той деятельности, которую он осуществляет. Личностная регуляция определяется ломкой старых способов и средств предпринимательской деятельности, установившихся отношений, активным стремлением к новым смыслам, которые требуют нового уровня психологической регуляции. Отсюда можно выделить три уровня осуществления предпринимательской деятельности [3, с. 162]:

1. Исполнительский. Предпринимательская деятельность представляется состоящей из отдельных действий, цепочки исполнительских актов. Люди для таких предпринимателей являются средством достижения собственных целей, а профессия – средством обеспечения материального благополучия.



2. Планирования. Предприниматель уже видит, что применяемые им способы осуществления предпринимательской деятельности не лучшие, а изменить что-либо в своей деятельности он еще не может. Преодоление такой дезадаптированности ведет либо на следующий уровень, либо на первый; последнее препятствует личностному развитию предпринимателя.
 3. Проектирования. На этом уровне складывается системное представление о предпринимательской деятельности, проявляется радость творчества и чувство хозяина. Предпринимательская деятельность превращается в потребность, происходит превращение труда в культуру.
- В предпринимательство идут люди, обладающие развитой потребностью в достижении, однако если у них нет объективной возможности ее реализовать, то она начинает постепенно угасать. Мотивация достижения противостоит мотивации избегания неудач. Деятельность предпринимателя определяется уровнем притязаний. Предприниматели имеют конкретные цели профессиональной деятельности в настоящем и будущем, поэтому их профессиональная жизнь наполнена смыслом [1].

Литература

1. Вудкок М. Раскрепощенный менеджер / М. Вудкок, Д. Френсис. М.: Дело, 1991.
2. Мусаэлян И.С. Психология предпринимательства – новая область отечественной психологической науки / И.С. Мусаэлян, Ю.О. Сливницкий // Вестник МГУ. Серия 14 «Психология». 1995. № 1.
3. Управление профессиональной карьерой: коллективная монография / Под ред. Е.Б. Перелыгиной. М.: Изд-во «Альтекс», 2007.



ДИАЛОГ ВТОРОЙ:

«Что такое успех и успешность?»



Считаете ли Вы себя успешным предпринимателем?



Успешный человек – это такой человек, который делает жизнь вокруг себя хотя бы немного лучше для себя, своих близких, своих сотрудников и окружающего общества в целом. Наверное, существует некоторое выигрышное сочетание черт характера, которое может приводить к успеху или постоянно или, по крайней мере, в жизненно значимых ситуациях.

С этих позиций я вполне могу считать себя успешным.

Предпринимательский успех, по-моему, невозможно отделить от личного, характерного для человека в целом. Людям, которые сотрудничают со мной, я, во-первых, даю возможность получить интересную и хорошо вознаграждаемую работу, позволяющую им обеспечить вполне достойный уровень жизни себе и своим близким. Во-вторых, возможность такой работы одновременно есть и возможность войти в некоторое сообщество, удовлетворяющее потребность людей во взаимопонимании и взаимной поддержке. Себе и своим близким я тоже обеспечиваю интересную, содержательную и достойную жизнь на уровне современных представлений о бытовом,



Диалог второй:

«Что такое успех и успешность?»

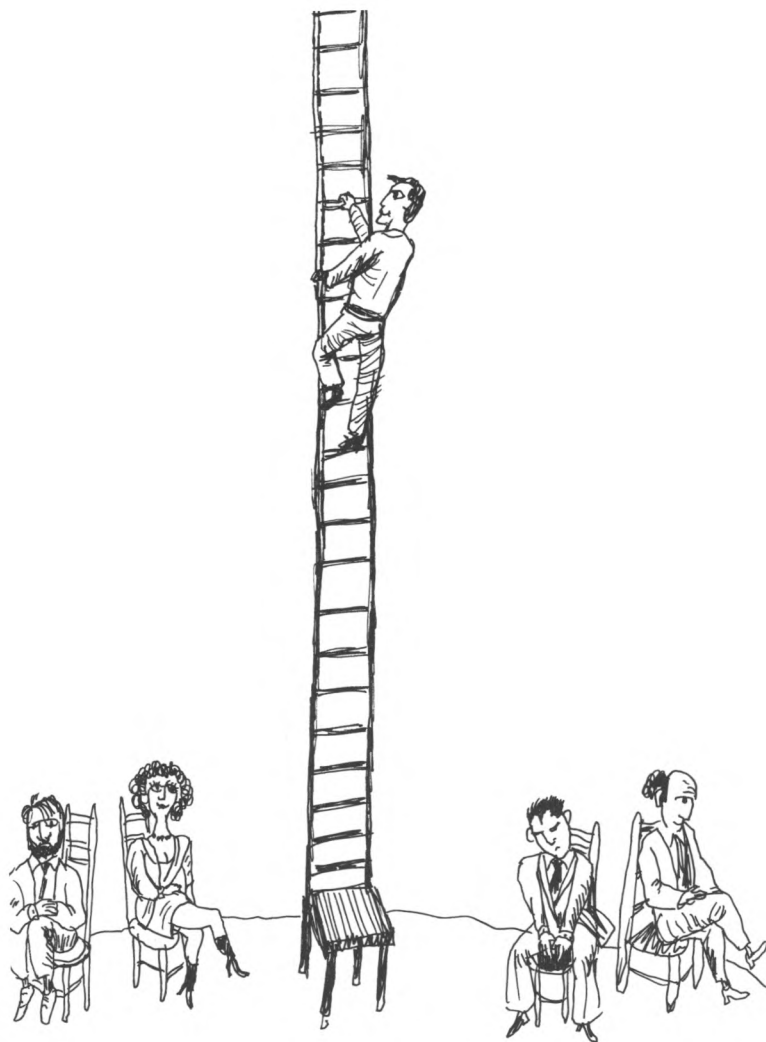
20

образовательном, коммуникативном и досуговом комфорте. Моя предпринимательская деятельность, удовлетворяя определенные потребности большого числа людей, делает их жизнь более свободной, внутренне комфортной, приносящей им удовольствие и удовлетворение. Поэтому я, несомненно, считаю себя успешным человеком! ***А что представляет собой успешность с научной точки зрения?***



Для того чтобы любой человек мог осознать и оценить меру своей успешности, необходимо дать ему возможность обдумать, обсудить условия этой успешности, следовательно, оговорить какие-то общесоциальные ее рамки. Вполне очевидно, что представление об успешности связано с представлением об успехе. И вот здесь неожиданно возникает проблема: даже в научной педагогической литературе практически отсутствует определение того, что называется успехом. Большинство существующих определений отличается метафоричностью, а поэтому воспринимается всеми по-разному, индивидуально. И это не позволяет договориться, например, о совместном достижении успеха в каком-либо виде деятельности, в том числе – предпринимательской. Как Вам нравятся, например, такие «определения», почерпнутые из литературы, посвященной вопросам образования:

«Успех – это вовсе не набор стандартов, заимствованных из нашей культуры, а, скорее, коллекционное собрание четко определенных и окончательно достигнутых личных ценностей».





«Успех – это ответ на призыв меняться, расти, развиваться и откликаться на призыв продвигаться на лучшее место, чтобы получить более выигрышную позицию».

«Успех – это удача в достижении чего-нибудь».

«Успех – это осознание ценности и развитие истинных ценностей за счет использования дисциплины».

«Успех – это такое целенаправленное, организованное сочетание условий, при которых создается возможность достичь значительных результатов в деятельности как отдельно взятой личности, так и коллектива в целом».

Возможно ли на основании таких размытых представлений сформировать представление о собственном успехе или тем более содействовать успеху других людей?



Разумеется, внятного рецепта достижения успеха и даже самого общего представления о том, как его достичь, из того, что Вы здесь привели, не почерпнуть. **Так что же такое успех?**



Давайте попробуем определить это понятие, опираясь на то, что Вы уже сказали о предпринимательской деятельности, а также на тот смысл, который заложен в самом слове «успех».

Думаю, Вы не колеблясь согласитесь с тем, что успех в какой-либо деятельности, прежде всего, связан с **достижением поставленных целей**. Если цели предпринятой Вами деятельности не достигнуты, то ни о каком успехе речи быть



не может, напротив, такая ситуация будет восприниматься как фиаско, проигрыш, неудача.

Важно и то, что, достигнув цели, то есть получив конкретные результаты своей деятельности, Вы должны испытывать чувство **удовлетворения**, что происходит далеко не всегда. Поэтому совсем не случайно, оценивая себя как успешного человека, Вы явно выразили удовлетворенность результатами своей деятельности.

Наконец, существенным также является то, что слово «успех» образовано от глагола «успевать», то есть делать что-либо своевременно. А это значит, что отличительной чертой успеха является **своевременность** достижения поставленной цели в масштабе личностных представлений человека о своевременности.

Вот мы и приходим к выводу, что:

Успехом называется своевременное достижение личностью осознанно поставленной цели, вызывающее удовлетворенность личности результатами своей деятельности, направленной на достижение этой цели.

Теперь попробуем определить, что такое успешность.

Согласитесь, что об успешности человека можно говорить только в том случае, если он добивается успеха во всех делах, за которые берется, то есть постоянно, регулярно. Эпизодическое, порой случайное достижение человеком успеха в каком-то деле на фоне множества неудач не даст нам повода говорить о нем как об успешном



человеке. Да и сам такой человек не осознает себя успешным. Иными словами, принципиальная успешность личности, в отличие от порой случайного столкновения ее с успехом, обусловлена именно **систематическим характером** его достижения.

Но регулярное, систематическое достижение успеха в разных делах никогда не бывает случайным. Это, как правило, свидетельствует о том, что человек обладает особым хорошо осознаваемым умением, **свойством** достигать осознанно поставленных целей в значимых для него сферах жизнедеятельности (семья, работа, увлечения и т.д. – прямо в соответствии с Вашими представлениями).

Поэтому мы с полным правом можем сказать, что:

***Успешностью** называется осознаваемое личностью ее свойство систематически достигать осознанно поставленных целей в значимых для личности направлениях ее жизненных проявлений.*



Вынужден согласиться, что мои представления об успешности носили значительно более размытый характер. Наверное, поэтому меня часто смущала субъективность и неадекватность взаимных оценок людьми их успеха и успешности. Отсюда, видимо, вытекает и трудность содействия конкретным людям в достижении ими успешности, не говоря уже об успешности сообщества, в том числе – профессионального. А ведь понятно, что не может быть успешным коллектив, который составляют неуспешные люди. И теперь, по край-



ней мере, мне будет проще понимать и находить причины успешности и неуспешности и отдельных сотрудников, и коллективов.



Научный комментарий:

Большой интерес в последние годы к понятиям «успех» и «успешность» обусловлен повышением значимости реальных достижений человека, группы, организации. Одной из наиболее корректных работ в этом направлении является коллективная монография [4], четко определяющая «успех», «успешность» и основные принципы и закономерности их достижения.

В контексте российской ментальности успех определяется как удача в достижении чего-либо. В противоположность российской модели успеха американское понимание этой категории сложилось в системе ценностей протестантизма: успех и успешность формируются с помощью упорного труда и стремления к богатству как награде за этот труд и общественной ценности. Критерием успеха здесь выступают реальный доход и гордость за достижения в труде [5].

Основной мотивацией организационной и управленческой деятельности, в том числе – предпринимательской, является потребность в достижении, тесно связанная с потребностью во власти, понимаемой как влияние на других людей. Познаваемый успех в управленческой деятельности связан с приращением, систематизацией знаний и их превращением в профессиональные управленческие навыки и умения.

Успех – это в любом случае достижение. Общеизвестными могут считаться три критерия успеха [4, с. 84]:
достижение человеком поставленной цели;
удовлетворенность собой;
признание со стороны общества.

В последнем случае общество может быть представлено близкими людьми, друзьями, коллегами, начальством.



Большинство авторов склоняются к тому, что об успехе действий можно говорить только в тех случаях, когда выполняются все три приведенных условия. Соответствующий анализ проведен в работе [6].

Когда речь идет об удаче, традиционно подразумевается случайность соответствующего события. В связи с этим чрезвычайно важно понимание «успеха» самим человеком. Если ситуация удачи не одиночна, если формируется серия первых удач в той или иной деятельности, это может приводить к последствиям в виде постоянного социального и личного успеха. Важно то, насколько человек в состоянии зафиксировать и осмыслить причинно-следственность в ситуациях удачи и воспринимать события именно как удачные. Целевые установки и ожидание определенных результатов деятельности имеют смысл только при условии осознания причинно-следственных связей в ситуативном контексте этой деятельности. Тогда естественное изменение целевых установок в течение всей жизни человека приобретает осознанный характер, как и деятельность, направленная на достижение соответствующих целей. Отсюда с необходимостью вытекает социальный успех, тесно связанный с ожидаемыми результатами и целевой установкой [2].

Систематическое достижение человеком успеха приводит к его успешности. «Успешный» – значит успевающий, «успевающий» – делающий нечто вовремя, умеющий согласовывать свои планы и устремления с реальными координатами жизненного времени. Успешные люди в глубоком понимании этого слова – это люди, умеющие с наименьшими энергетическими затратами достигать наибольших результатов. Их преуспевание связано именно со способностью успевать вовремя, не опаздывать, с умением чувствовать ситуацию, применять средства, адекватные поставленной задаче, а не противоречащие ей [4, с. 87]. Наверное, наиболее удачными из приведенных в литературных источниках следует признать определения:

- успешность – это способность человека добиваться успеха в течение длительного времени [1];



- успешность – это баланс между удовлетворенностью и желанием улучшить что-либо [3] (имеется в виду равновесие между состоянием удовлетворенности результата деятельности и мотивации в отношении постановки и достижения последующих, новых целей).

Т.Д. Агеносовой, которая рассматривает «успех» и «успешность» как социальные категории и социальные факторы [4, с. 82], предложена система слагаемых успешности, дополненных определенными компонентами успешности. Эта система представляет существенный интерес с точки зрения формирования предприимчивости как профессиональной особенности личности:

1. Квалификация:

- профессиональные знания и умения;
- умение и желание постоянно учиться;
- умение позитивно общаться (коммуникативная компетентность).

2. Направленность личности:

- глубокое и полное знание себя;
- принятие себя, чувство собственного достоинства;
- доброжелательность;
- чувство принадлежности к группе;
- умение сочетать личные интересы, интересы группы и интересы общества;
- целеустремленность;
- желание добиться признания.

3. Активность и оптимизм:

- приверженность постановке перспективных масштабных целей;
- преобладание мотивов достижения над мотивами избегания;
- умение выдерживать высокие нагрузки и неприятности;
- умение принимать ответственность на себя;
- умение рисковать.

Приведенная система основана на результатах исследования характерных особенностей заведомо успешных людей, поиска характерного «профиля личности», за которым стоит структура успешности.



Рассматривая проблему предпринимательства, необходимо признать, что существенным фактором и показателем успешности предпринимателя является его профессиональная успешность. Эту тему детально рассмотрели Н.И. Веремеенко и Н.Н. Петяк [4, с. 94], которые в итоге пришли к выводу, что успешность профессиональной деятельности обеспечивается тремя основными факторами:

- наличие способностей именно к данной работе, соответствие особенностей личности специфике выбранной профессии, отсутствие медицинских или психологических показаний к ней;
- желание выполнять конкретную работу, интерес к ней, увлеченность, направленность именно на эту деятельность;
- потребность общества в работниках этого профиля, которая определяется спросом на рынке труда и готовностью работодателей платить им достойную заработную плату.

В полной мере это относится и к предпринимательской деятельности, вне зависимости от того, идет речь о руководителях и управленцах или о рядовых сотрудниках организаций и подразделений, связанных с предпринимательской деятельностью.

Рассмотренные факторы образуют систему с положительной обратной связью: если человек охотно выполняет востребованную в обществе работу, он достигает хороших результатов, обретает материальный достаток и признание окружающих и, как следствие, его увлеченность трудом еще более возрастает.



Литература

1. Самоукина М.В. Психология оптимизма / М.В. Самоукина. М., 2001.
2. Скотт Д.Г. Сила ума: описание пути к успеху в бизнесе / Д.Г. Скотт. Киев, 1991.
3. Согомонов А.Ю. Успех в «картине мира» постсоветских профессионалов / А.Ю. Согомонов // Россия: трансформирующееся общество / Под ред. В.Я. Ядова. М., 2001.
4. Управление профессиональной карьерой: коллективная монография / Под ред. Е.Б. Перелыгиной. М.: Изд-во «Альтекс», 2007.
5. Щепкина Е.В. Российские и американские студенты о профессиональном успехе / Е.В. Щепкина // Московский университет. 2003. № 24.
6. Miller J.R. Fear of Success: Psychodynamic Implication / J.R. Miller // Journal of American Academy of Psychoanalysis. 1994. V. 22 (1).



ДИАЛОГ ТРЕТИЙ:

«Чем определяется успешность предпринимательства?»



Не вызывает сомнений, что Вы – успешный предприниматель. *А что Вы считаете определяющими факторами своей успешности?*



Самым важным фактором успешности, на мой взгляд, является умение выделить конкретную область деятельности, в которой имеет смысл приложить предпринимательских усилий. Для этого необходимо «видение поля», аналогичное тому, которое так важно в игровых видах спорта. «Видение поля» складывается из наблюдательности (умения увидеть конкретные явления), понимания конкретных сиюминутных потребностей общества и осознания своих интересов.

Кроме того, чтобы быть успешным, не менее важно, помимо, помнить о прошлом и предвидеть будущее. То есть если уже знаешь, что такое успех и как он достигнут, и если в состоянии планировать новые успехи и их достижения. В мировом бизнесе, и особенно в нашей стране, конъюнктура меняется так стремительно, что быть успешным можно только при условии хорошего видения путей и перспектив развития того, что тобой уже создано.



Далее с очевидностью следует постановка конкретной цели предстоящей деятельности. Предложенное Вами определение успеха, с которым нельзя не согласиться, предусматривает постоянное сопоставление результатов деятельности с поставленной целью и соответствующую коррекцию этой деятельности. По-видимому, цель возникает как мечта о желаемом и затем согласовывается с действительностью на основании личного опыта предпринимателя.

Наконец, насколько мне известно, в большинстве областей предпринимательской деятельности успех связан с масштабом этой деятельности. Масштаб же вызывает необходимость вовлечения в деятельность других людей. Таким образом, успешность предпринимателя в наибольшей мере обусловлена качеством команды, которую ему удастся собрать для достижения поставленных целей. Я считаю, что мне повезло с командой, и в основном именно этим объясняю свою успешность.

Вот такие факторы успешности я вижу в своей предпринимательской деятельности.



К сказанному Вами трудно что-либо добавить или убавить. Если внести в Ваши высказывания четкие понятийные уточнения и подчеркнуть связи между отмеченными Вами факторами, я думаю, можно построить системное представление о составляющих успешности предпринимательской деятельности. И все же возникает желание расставить некоторые акценты, важные, на мой взгляд, с точки зрения практического достижения успеха и успешности в предпринимательской деятельности.



Вот, к примеру, что касается очень удачного, на мой взгляд, выражения «видение поля». Многие ли предприниматели обладают, так сказать, от природы способностью «видеть поле»? И если человек не получил такую способность «с молоком матери», может ли он приобрести ее в сознательном возрасте?



Безусловно, может. Я даже думаю, что умение «видеть поле» скорее всего не является врожденным, а как раз приобретается и развивается в практике предпринимательской деятельности.



Наверное, правильнее сказать, что оно зависит как от врожденных индивидуальных особенностей человека, так и от особенностей его развития, воспитания, образования. И в любом случае это означает, что «видение поля» в той или иной мере может быть осознанно и целенаправленно сформировано. Но только ли непосредственно в практической деятельности? Да, человек может развить его у себя сам, по своему желанию, и это будет уникальная, индивидуальная работа человека над собой, что, к слову сказать, тоже по плечу далеко не многим. А потребность в таком умении есть практически у всех предпринимателей, поскольку успешными хотят быть все. И как быть?



Я понял, и не могу с Вами не согласиться. Действительно, наверное, было бы рационально формировать это умение у предпринимателей в каких-то формах образования. Но возникает вопрос – в каких именно? Ведь «на предпринимателя» нигде не учат. К примеру, моя предпринимательская



образованность приобреталась в практике и не имеет отношения к моему формальному высшему образованию, хотя надо отметить, что оно дало мне многие необходимые для самостоятельного развития умения и навыки. Да и примеры подавляющего большинства других успешных предпринимателей свидетельствуют о том, что образованность в вопросах предпринимательства складывается не только и не столько из различных формальных образований, подтвержденных дипломами, но преимущественно из активного жизненного опыта человека, из знаний, умений и навыков, которые он приобретает по своей воле, пользуясь любыми источниками и возможностями.



Это, безусловно, очень важный вопрос. И мы к нему еще обратимся. А пока вернемся в русло нашего разговора, в частности, поговорим о таком важном факторе успешности предпринимательской деятельности, как постановка ее целей. Ведь это не такая простая процедура, как кому-то может показаться на первый взгляд. На уровне обыденных представлений понятие «цель» чрезвычайно размыто и допускает серьезные неоднозначности в толковании. В.И. Даль в своем толковом словаре «живого» русского языка определяет цель как «конечное желание, стремление, намеренье, чего кто силится достигнуть». Наиболее важно, на мой взгляд, здесь то, что речь идет о **конечном** желании. Промежуточные действия, желания, операции нельзя рассматривать в качестве целей. Это просто **этапы** достижения той самой, конечной, цели. А поскольку представление об успехе и



успешности человек обычно связывает с удовлетворением своих жизненно важных желаний через достижение вытекающих из них жизненно важных целей, конечная цель должна быть сопоставима с представлениями человека о смысле жизни. Любой человек, а предприниматель в особенности, обречен в своих действиях на неудачу, если не умеет ставить перед собой и сотрудниками цели, масштаб которых жизненно значим, а также планировать и контролировать процесс достижения таких целей. В то же время такая ситуация достаточно типична. Можно ли ее изменить? И если можно, то как?



Конечно, можно. Предпринимателей этому надо просто научить.



Совершенно верно. То есть умение ставить цели и выбирать наиболее оптимальные пути их достижения тоже может быть результатом не только врожденных способностей или жизненного опыта, но и образования.

Теперь что касается команды. Вам удалось ее создать, и Вы хорошо понимаете ее значение для Вашего предпринимательского успеха. А легко ли это было сделать?



Безусловно, это было очень непросто. Более того, созданную команду надо удержать. Мне известен закон Мерфи, согласно которому «все, что может испортиться – испортится». Поэтому работа над устойчивостью и управляемостью команды отнимает много времени и сил. Должен сказать, что, по моему мнению, зарубежный опыт и соответ-





ствующая зарубежная литература мало помогают решать такие задачи. Слишком уж различен и наш менталитет, и вытекающие из него установки. Да и все грани общей ситуации в нашей стране все-таки сильно отличаются от зарубежных, на первый взгляд кажущихся аналогичными.



И разумеется, сами предприниматели никогда не будут адаптировать зарубежные источники к нашей, российской ситуации. И не будут писать книг, обобщающих отечественный опыт и учитывающих российскую специфику предпринимательства, по которым другие предприниматели могли бы учиться быть успешными. Но это могут и должны делать ученые, и в первую очередь те, которые ориентируются непосредственно на цели образования. То есть они не просто изучают предпринимательство как социальное явление, а извлекают из практики знания, которые практически помогут многим предпринимателям сделать свой бизнес успешным.



Ну что ж, Вы меня убедили: развитие предпринимательства не может быть успешным без образования. И тем самым оно тоже становится определяющим фактором успешности предпринимательской деятельности.



Научный комментарий:

В соответствии с научными представлениями, успешность предпринимателя определяется *исходной предрасположенностью*, подкрепленной *обретением возможностей*, которые, после выполнения определенных условий,



обеспечивают и поддерживают реальное *стремление к достижению*.

Исходная предрасположенность к успешности обычно формируется в детстве как программа нацеленности на успех. Большую роль в этом играют родители, которые нередко уже с первых лет жизни готовят ребенка к успеху, что особенно характерно для стабильных благополучных семей, имеющих все атрибуты успеха. Но особенно активно такая программа поддерживается в школьной среде. Однако в любом случае на определенном этапе человека подстерегает стресс достижения. Страх ошибиться появляется у человека в двух ситуациях – когда он имеет слишком сильную внутреннюю установку только на успех и когда существуют запреты или карательные санкции в случае ошибки. Наиболее сильный стресс человек переживает в первом случае, когда он стремится быть только успешным и удачливым [5, с. 85].

Боязнь ошибиться, в свою очередь, у многих людей порождает сверхосторожность, стремление нигде и ни в чем не рисковать, что препятствует достижению успеха. Иными словами, успех в таких случаях оказывается недостижимым потому, что, болезненно пережив неудачу, человек испытывает страх перед повторной ошибкой и отказывается от последующих проб.

Кроме того, как показывают отечественные исследования, страх успеха как социально-психологическое явление, в силу национально-исторической специфики развития нашей страны, присущ российской культуре в целом, что не может не оказывать влияния на индивидуальное развитие людей, и в частности на формирование предпринимательского поведения [4].

В то же время практический опыт успешных людей указывает на то, что определенный набор личностных качеств позволяет человеку избегать или легко преодолевать разного рода психологические барьеры и достигать успеха. К таким качествам относятся смелость, настойчивость, упорство, терпение, склонность к многократному повторению усилий, направленных на достижение поставленной цели [3].



Наиболее значимым индивидуально-психологическим фактором предпринимательской успешности, по-видимому, следует признать открытость новому, готовность к риску. Другими факторами являются оптимизм, умение постоять за себя, воля, решительность, умение найти положительные моменты даже в неблагоприятной ситуации. Только в условиях реализации этих факторов высокий уровень притязаний может привести к успеху [1].

Обретение возможностей связано, в первую очередь, с образованностью, которую следует понимать как определенную характеристику личности, приобретенную в результате образования.

При рассмотрении образования, которое на современном этапе развития общества представляет собой чрезвычайно сложное, многоаспектное, многоплановое явление, важно четко обозначать, о каком аспекте образования идет речь.

Так, в настоящее время образование как одна из важнейших сфер общества представляет собой «особую функционирующую и развивающуюся социальную систему, имеющую нормативно-регулятивное назначение и обеспечивающую целенаправленное – в интересах общества, государства и личности – систематизированное наследование социокультурного опыта человечества» [6].

Функционирование и развитие этой системы нормативно регламентировано, однако на сегодняшний день она предоставляет достаточно широкие возможности для получения образования любого уровня и направления, в самых разных формах и в различных образовательных учреждениях. Использование этих возможностей, в частности как базы для достижения успешности в предпринимательской деятельности, в значительной степени определяется желанием, мотивами, жизненными приоритетами человека.

В личностном аспекте образование рассматривается как «овладение научными знаниями, практическими умениями и навыками; развитие умственных и познавательных способностей; освоение мировоззрения и нравственно-этической культуры; приобретение личностного облика и индивидуального своеобразия» [2]. С этой точки зрения



часто актуализируется внутренняя форма слова «образование» – «создание образа». То есть подчеркивается, что образование – это не просто приобретение каких-то новых знаний, и тем более формального статуса, а создание образа «я».

Исходя из такого понимания образования, успешность предпринимателя обеспечивается образованием в том случае, если он создает свой образ как целостной личности, а образование помогает сделать этот образ адекватным действительности, при этом образованность определяет реальные параметры успешности предпринимателя.

Выполнение определенных условий в контексте обеспечения успешности предпринимательской деятельности связано, в первую очередь, с осознанным целеполаганием, которое, как показано А.А. и Ю.Н. Фроловыми [5, с. 177-179], является необходимым психологическим условием карьерного роста в любой профессии, а тем более в предпринимательской деятельности.

Осознанное целеполагание предполагает следующие этапы:

- ролевое самоосознание личностью себя в качестве сотрудника, начальника, профессионала, специалиста и т.п.;
- определение специфических функциональных потребностей, присущих каждой конкретной роли;
- выделение целей, достижение которых позволит, в частности, удовлетворить возникшие потребности и эмоционально положительно пережить успешность собственной личности. Причем эти цели должны быть возможно более однозначно определенными и, следовательно, измеримыми и достижимыми.

Наборы ролей, потребностей и целей должны соответствовать системам приоритетов, присущим целеполагающей личности, и приемлемыми для нее.

Психологические трудности реализации осознанного целеполагания в профессиональной, в том числе предпринимательской, деятельности сводятся в основном к следующим проявлениям:



Неосознанность (или недостаточная осознанность) реальных потребностей личности, приводящая к подмене ценностей или их искажению. Так, «зарабатывание денег» не может рассматриваться как цель, поскольку такая установка блокирует собственно профессиональный рост и установление четких количественных финансовых рубежей.

Представление о «промежуточных целях», ведущее к «измельчению» целей. Это противоречит устоявшемуся определению цели как конечного желания, намерения.

Низкий уровень ролевого самоосознания, обеспечивающего деятельность основу целеполагания.

Все перечисленные психологические трудности обусловлены проблемами личности в области продуктивного мышления. Отсюда следует, что осознанному целеполаганию необходимо обучать при создании образа «я», т.е. в рамках соответствующего образования. Для этого образование должно предусматривать формирование умений и навыков продуктивного мышления.

Наконец, *стремление к достижению* – это планирование и реализация программы действий, направленных на достижение цели. При этом в ходе выполнения программы возможны коррекция действий и даже целей [там же, с. 180].

На сегодняшний день приходится констатировать, что процедуры кратковременного планирования (на день, неделю, месяц и т.д.), детальное долговременное планирование, связанное с достижением целей, обычно полагаются само собой разумеющимися и не подлежащими фиксации, мониторингу, анализу и коррекции, которые, в частности, позволяют не только осознавать успех, но и оценивать степень успешности деятельности, в том числе и предпринимательской. И становится все более очевидным, что формирование в обществе культуры планирования может быть реализовано только путем соответствующего обучения и, в конечном итоге, образования.

Таким образом, выясняя, чем определяется успешность предпринимательства, мы приходим к необходимости для ее достижения глубокой подготовки на личностном уровне,



которая не обеспечивается в рамках формальной узкопрофессиональной подготовки.

Литература

1. Готлиб А.С. Социально-экономическая адаптация россиян: факторы успешности-неуспешности / А.С. Готлиб // Социологические исследования. 2001. № 7.
2. Днепров С.А. Педагогический словарь-самоучитель / С.А. Днепров. Екатеринбург, 1996.
3. Самоукина, М.В. Психология оптимизма / М.В. Самоукина. М., 2001.
4. Турецкая Г.В. Страх успеха: психологическое исследование феномена / Г.В. Турецкая // Психологический журнал. Т. 19. 1998. № 1.
5. Управление профессиональной карьерой: коллективная монография / Под ред. Е.Б. Перельгиной. М.: Изд-во «Альтекс», 2007.
6. Штинова Г.Н. Образование в контексте понятийно-терминологических проблем педагогики: монография / Г.Н. Штинова; Науч. ред. М.А. Галагузова. Екатеринбург, 1999.



ДИАЛОГ ЧЕТВЕРТЫЙ:

«От команды – к корпоративности»



Итак, мы закончили на том, что предприниматель, используя свои способности и личностные качества, опираясь на жизненный опыт, подкрепляя все это образованием, может добиться успеха в бизнесе. Но все-таки мне кажется, что каким бы способным, опытным и образованным ни был предприниматель, у него вряд ли что-то получится без хорошей, надежной команды. Один в поле не воин, как говорит русская пословица. ***А что говорит по этому поводу наука?***



Понятие «команда» в том смысле, как Вы его используете, строго говоря, не является научным. Хотя оно, действительно, стало в последние годы достаточно широко употребляемым в отечественной практике управления. Командой обычно называют группу единомышленников, сплотившихся вокруг лидера, обычно новатора, преобразователя, поддерживающих и разделяющих его идеи, помогающих их реализовать.

Однако в научном обороте обычно используется понятие «группа». Даже существуют специальные научные отрасли – социология групп, психология групп. Например, рабочей группой



называется совокупность людей, объединенных решением общей для них задачи и понимающих деятельность друг друга вплоть до взаимозаменяемости.



На мой взгляд, это почти одно и то же.



Безусловно, это близкие понятия, однако слово само по себе в существенной степени отражает отношение говорящего к тому, что это слово обозначает. В данном случае приходится учитывать, что командой (от древнелатинского *commando* – «я приказываю») называется еще и формальное объединение людей, подчиняющихся жесткой дисциплине в рамках единоначалия и обязанных беспрекословно выполнять приказы формального лидера, официально





облеченного правом эти приказы отдавать. Причем в этом значении слово употребляется намного чаще. А поэтому невольно в сознании людей возникают различия: команда представляется более дисциплинированной и исполнительской, она предполагает определенную авторитарность руководства, тогда как группа – более инициативна и надежна, она строится на отношениях равноправия и сотрудничества.

Конечно, оптимальный вариант – это создание групп, нацеленных на решение определенных задач и при этом инициативных, надежных, дисциплинированных, исполнительских. Психология групп допускает такую возможность, однако создать такой коллектив очень непросто, и каждому из его участников – и руководителю, и рядовым членам – нужны специальные знания. А главное – необходим определенный образ работника, в том числе – образ его мыслей и образ его действий, какое бы место в коллективе он ни занимал. А такой целостный «образ» человека, специалиста обеспечивается лишь в рамках образования. Вслушайтесь в само звучание этого слова.



Неужели и здесь не обойтись без образования?



Судите сами. Если рабочая группа (или совокупность рабочих групп) правильно «построена» и ее функционирование правильно организовывается, она будет эффективна и устойчива, и никакой закон Мерфи ей не страшен. Но это означает, что группа должна быть жизненно важна для ее членов, то есть должна удовлет-



ворять важнейшие их потребности, прямо или косвенно связанные с профессиональной деятельностью. Согласитесь, что это тоже образы – группы и ее членов – и такие образы тоже являются результатом определенного образования.

Вот мы и пришли к тому, что, собирая группу и на должном уровне обеспечивая ее образование, мы создаем некий единый «организм», единое «тело», все мысли и усилия которого направлены на достижение целей, поставленных успешным предпринимателем или, по крайней мере, предпринимателем, который может быть успешным.



Вы нарисовали красивую идеальную картину. Каждый предприниматель мечтает о таком «теле»!



Такое «тело» даже имеет научное название – **корпорация**, от латинского слова *corpus* – тело.



Мне это слово, конечно, знакомо. Но, насколько я знаю, оно используется для обозначения каких-то крупных объединений – либо организаций, фирм, предприятий, либо людей.



Это, действительно, так. И добавлю, что в разных странах и в разных национальных традициях корпорациями называют сообщества, весьма





разнообразные и по основаниям для объединения, и по масштабам. Но их сближает то, что все они создаются для достижения общих целей и на основе общих интересов.

С этой точки зрения я хочу обратить внимание на то, что размер группы, собравшейся для достижения поставленной лидером и принятой остальными цели, определяется масштабом этой цели. Следовательно, этот размер может быть малым или большим. Научно установлено, что малые и большие группы живут и управляются по разным законам, и это необходимо учитывать при их формировании и развитии. Но в любом случае группа, независимо от ее размера, выполняет свое предназначение и вообще выживает только в том случае, если представляет собой то самое «единое тело», пусть даже при разных формах единства.



И тем не менее в нашей стране такие группы, коллективы не называют корпорациями. И вообще это слово употребляется достаточно редко и в основном по отношению к каким-либо зарубежным объединениям. Намного чаще, по моим наблюдениям, используется прилагательное – «корпоративная вечеринка», «корпоративные отношения»...



А что, по Вашему мнению, имеют в виду говорящие, когда употребляют такие выражения?



Признаться, я об этом не задумывался. Я – практический предприниматель. Поэтому в вопросах организации коллектива сотрудников я полагался в основном на свои представления о сущности и



методах работы, интуицию и опыт – свой и чужой. Я всегда думал, что главное – это наличие коллектива сотрудников, которые дружно и качественно выполняют свою работу в соответствии с моими представлениями о результатах, включая сроки исполнения. При этом предполагал, что подобранные по производственному признаку хорошие работники, заинтересованные в качественном выполнении своей работы, всегда найдут способ установить между собой нормальные человеческие отношения. То, что в коллективе, особенно в большом, всегда складываются группы, фракции, объединения людей со своими особенностями и традициями, это – факт. Однако его надо принимать, если это не противоречит интересам предпринимательской деятельности. Возможно, мой стиль руководства несколько авторитарен, но это никогда не сказывалось на внеслужебных отношениях. Конечно, я понимаю размытость, неопределенность такого подхода, однако до сих пор он срабатывал, не ставя под сомнение ни моей успешности, ни моих представлений о ней. Может быть, именно поэтому у меня не возникало необходимости задумываться о том, что такое корпоративные отношения и можно ли называть отношения между сотрудниками в нашей компании корпоративными. Хотя корпоративные вечера мы тоже регулярно проводим. ***А какова научная точка зрения по этому вопросу?***



То общее, что объединяет все корпорации, – направленность на достижение общей цели, сотрудничество объединившихся на основе общих интересов людей – по сути, представляет собой особый тип отношений, которые склады-



ваются между людьми, занятыми совместным решением определенной социально значимой задачи или комплекса таких задач. Такая система отношений сотрудничества людей, объединившихся для достижения какой-либо цели, и называется корпоративными отношениями, или корпоративностью. Говоря иначе, особенность этого типа отношений состоит в том, что именно цель объединяет людей для сотрудничества, и поэтому каждый выполняет свою часть работы так, как будто это его собственная цель. Думаю, Вы согласитесь с тем, что такой тип отношений существенно отличается, например, от широко распространенного типа отношений в коллективе, когда взаимодействие людей строится на основе беспрекословного подчинения руководителю и выполнения руководящих указаний.

И совершенно очевидно, что такого типа отношения могут объединять самые разные сообщества и группы людей. Так, можно говорить о корпоративности отношений внутри здоровой устойчивой семьи, для которой характерна атмосфера сотрудничества между ее членами. Производственная, экономическая, демографическая и образовательная специфичность населенных пунктов требует их интеграции в корпоративную систему на уровне области, региона, страны. Властные структуры при этом создают и поддерживают «корпоративные системы управления». А что касается бизнеса, то любой бизнес – как крупный, так и средний или мелкий – корпоративен по самой своей сути.

**Научный комментарий:**

В традиционном понимании корпорация – одна из самых сложных форм объединений предприятий и учреждений – объединение именно юридических лиц для достижения какой-либо цели. Однако в зарубежной, в первую очередь англо-американской, практике под корпорацией понимается предприятие вообще. А предприятие – это отдельная экономическая производственная единица (субъект), которая располагает и ведет производство товаров и услуг, имеет законченный производственный цикл и территориальную локализацию. Очевидно, что это определение не налагает никаких ограничений на масштаб предприятия и его деятельности. Спектр характеристик корпорации как формы организации достаточно широк, главным же является внутренняя упорядоченность, согласованность и взаимодействие всех частей, ведущие к эффективности целостной структуры. С другой стороны, термин «корпорация» также обозначает группу людей, объединенных по профессиональному признаку и имеющих общие социально-экономические интересы, элементы внутренней субкультуры и т.д., опосредованные, прежде всего, производственными потребностями и отношениями [6].

Таким образом, корпорацию следует рассматривать как группу (рабочую, в том числе производственную), размер которой вторичен по отношению к ее сущности. Тогда внутриорганизационные процессы являются объектом исследований социальной психологии [1; 4], в результате которых выявляются (устанавливаются) социально-психологические законы [2]. Эти законы, в свою очередь, позволяют на основе понимания процессов в группах [7] контролировать и корректировать их, обеспечивая устойчивость корпораций.

Сущность социально-психологических законов связана с явлением социального влияния [8], определяющим большинство факторов взаимодействия людей внутри



групп – больших и малых. Такое взаимодействие и восприятие его членами групп определяюще важны для судеб корпораций, поскольку от них зависит характер и уровень мотивации сотрудников корпораций в отношении производственной деятельности и необходимой для ее обеспечения деятельности образовательной.

Под корпоративностью понимается система отношений сотрудничества между людьми, занятыми совместным решением определенной социально значимой задачи или комплекса таких задач. Это означает тождественность терминов «корпоративность» и «корпоративные отношения». «Корпоративные отношения», в свою очередь – это групповые отношения, определяющие и регламентирующие не только производственные, но и вообще социально-экономические и социально-психологические условия самого существования корпорации. Так, определяя персонал как «важнейший корпоративный ресурс» [6, с. 19], мы имеем в виду не только его производственную деятельность и необходимость подготовки к ней, но и объединение этого ресурса корпоративными отношениями, основанными на внутрикорпоративных культурных ценностях – мировоззрении, организационных ценностях, стилях поведения, нормах и психологическом климате.

Корпоративностью могут отличаться и инфраструктурные организационные, технологические, культурные виды деятельности. Примером может служить развитие корпоративной вычислительной сети в рамках информационно-образовательной среды вуза [3]. Развитие такой сети предусматривает подключение по высокоскоростным оптоволоконным каналам студенческого городка университета, что позволяет обеспечить доступ студентов и сотрудников к ресурсам корпоративной сети и сети Интернет. Еще более расширяются корпоративные возможности с подключением к корпоративной сети территориально удаленных подразделений, т.е. филиалов и представительств университета. Все это направлено на обеспечение единства уровня подготовки и научного общения, следовательно, на повышение уровня взаимопонимания и



формирование общих производственно-культурных ценностей, что характерно для корпоративных отношений в устойчивой и продуктивной корпорации.

Литература

1. Андреева Г.М. Социальная психология: учебник для высших учебных заведений / Г.М. Андреева. М.: Аспект Пресс, 1998.
2. Аронсон Э. Социальная психология. Психологические законы поведения человека в социуме / Э. Аронсон, Т. Уилсон, Р. Эйкерт. СПб.: Прайм-ЕВРОЗНАК, 2004. (Проект «Психологическая энциклопедия»).
3. Кормышев В.Н. Перспективы развития корпоративной сети УГТУ-УПИ / В.Н. Кормышев // Вестник УГТУ-УПИ. № 8 (79). Серия дистанционная. Новые образовательные технологии в вузе. Екатеринбург, 2006.
4. Майерс Д. Социальная психология / Д. Майерс; Пер.с англ. СПб.: Питер Ком, 1998.
5. Российская юридическая энциклопедия. М.: Издат. Дом Инфра 1999.
6. Силкин Р.С. Повышение квалификации специалиста корпоративного профессионального образования: компетентностный подход: учебное пособие для преподавателей профессиональных образовательных учреждений / Р.С. Силкин Е.А. Терентьева. Новосибирск: Новосибирское книжное издательство, 2007.
7. Социальная психология группы: процессы, решения, действия / Р. Бэрн, Н. Керр, Н. Миллер. СПб.: Питер, 2003. (Серия «Концентрированная психология»).
8. Тернер Дж. Социальное влияние / Дж. Тернер. СПб.: Питер, 2003. (Серия «Концентрированная психология»).



ДИАЛОГ ПЯТЫЙ:

«Как формируются корпоративные отношения?»



Если бизнес корпоративен по своей сути, то тогда корпоративный тип отношений должен устанавливаться в любой бизнес-организации сам собой. Однако этого не происходит. По крайней мере, по моему опыту, на сегодняшний день корпоративные отношения, как Вы их описали, большая редкость в сфере российского бизнеса.



На это я могу Вам сказать, что бизнес, по определению, «экономическая деятельность, дающая прибыль». Означает ли это, что любая бизнес-организация прибыльна? Наверное, чтобы предпринимательская деятельность реально приносила прибыль, нужно очень много поработать, не так ли?



Согласен.



То же самое и с корпоративными отношениями. То, что бизнес корпоративен по своей сути, означает лишь, что этот тип отношений между всеми участниками бизнеса в полной мере отвечает его интересам и тем законам, по



которым осуществляется предпринимательская деятельность. Однако, подобно тому как необходима целенаправленная работа по развитию бизнеса и достижению его успеха, так же необходима и работа по выстраиванию определенных отношений между всеми, от кого этот успех зависит.

Давайте попробуем в этом убедиться, опираясь на Ваш опыт предпринимательской деятельности.
Как, по Вашим представлениям, формируются коллектив компании, фирмы?



В большинстве известных мне случаев люди объединялись в такие бизнес-сообщества на основе предшествующего знакомства, межличностных отношений, знания особенностей потенциальных партнеров. Ключевым словом здесь, по-видимому, является слово «отношения». Даже в тех случаях, когда достаточно близких отношений между будущими партнерами не было, у них существовала определенная репутация, которую можно было установить или проверить. И только после этого в том или ином виде официально оформляется организация. Затем, по мере развития бизнеса и по необходимости, набираются работники, обладающие соответствующими профессиональными характеристиками. Главное требование к ним – чтобы они выполняли свои профессиональные обязанности, которые устанавливаются руководством организации. Конечно, со временем неизбежно развиваются частные проявления и особенности отношений в коллективе, но это не должно мешать общему развитию бизнеса. Если работник не справляется со



своими профессиональными обязанностями или уж очень сильно «не сработался» с коллективом, его всегда можно уволить.



Скажите, пожалуйста, а ***Вы контролируете в рамках своей компании формирование отношений между всеми ее сотрудниками?***



Непосредственно, разумеется, нет. Я создаю и контролирую структуры, необходимые для реализации целей бизнеса, организации производства и производственных отношений. А вот уже руководители этих структур, так или иначе, создают в своих подразделениях определенные системы отношений между сотрудниками как на директивном уровне, так и «в режиме поощрения или неодобрения».



А у Вас не возникает впечатления, что ***такой подход вредит единству системы отношений в компании?***



Признаться, до сих пор у меня не было повода задумываться над этим. Да и от большинства своих коллег-предпринимателей я не слышал о заинтересованности подобными проблемами. Мне кажется, если в целом бизнес успешно развивается, то не так уж и важно, какие отношения складываются между людьми, работающими в компании.



А вот это, как показывает вся практика мирового бизнеса, большое заблуждение, которое, надо сказать, достаточно широко распространено среди отечественных предпринимателей. Но объясняется это просто: для того, чтобы понять значимость отношений между всеми участниками бизнеса для его успешности, не-



обходим «фактор времени», то есть достаточно длительный временной период. Иначе говоря, российский бизнес для этого просто очень молод. Но у него есть возможность использовать богатый зарубежный опыт, который и говорит о том, что именно корпоративные отношения обеспечивают бизнесу успешное долголетие.



В таком случае, ***как формируются корпоративные отношения в бизнес-организациях?***



Давайте сразу будем называть такие организации корпорациями, чтобы отличать их от организаций бизнеса, построенных на основе других типов профессиональных и межличностных отношений.

Надо сказать, что общие этапы и последовательность организационных действий при создании корпорации практически полностью совпадают с теми, о которых Вы говорили. Начинается все с создания корпорации, то есть ее юридического оформления. Далее эта корпорация набирает штат сотрудников, которые вступают в профессиональные и межличностные взаимодействия. В результате этого формируется определенная система отношений.

Однако это только внешнее сходство, потому что по своей сути, целям, содержанию деятельность организаторов корпорации существенно отличается. Так, при создании корпорации организаторы этого процесса действительно руководствуются определенной системой



отношений между собой, но это изначально отношения сотрудничества, общности целей и представлений о том, как их нужно достигать, а не отношения авторитарного лидерства. Хотя лидер среди организаторов может и даже должен быть.

На следующем этапе, после создания корпорации, формирование корпоративных отношений, то есть системы отношений сотрудничества между людьми, занятыми совместным решением определенной социально значимой задачи или комплекса таких задач, должно быть **целенаправленным и контролируемым**. Причем по возможности без кастовых разделений и двойных стандартов, когда для части сотрудников устанавливаются одни требования и правила, а для всех остальных – другие. Только в этом случае изначальные установки создателей корпорации на сотрудничество естественным образом перерастут в систему общих корпоративных отношений.



Но это общие слова. **А как все это выглядит более конкретно?** Что, надо каждому работнику постоянно внушать идеи сотрудничества, агитировать «за общие цели»? Да большинство из наемных работников не знают этих целей и не очень-то стремятся к ним. Насколько я знаю, для них важно, что они должны делать на своем рабочем месте и за что им платят заработную плату.



Вы сами очень ярко обрисовали ту ситуацию в организации, которой как раз и противопоставляется корпоративный тип отношений.





Из определения корпоративности следует, что это понятие поглощает все остальные отношения между сотрудниками корпорации. Поэтому главным признаком корпоративности отношений является направленность этих отношений в интересах корпорации, стабильность и развитие которой автоматически обеспечат личностную успешность каждого из сотрудников. Иными словами, **каждый работник заинтересован в успешном развитии корпорации, поскольку это – условие его собственной профессиональной и личностной успешности.**

В этой главной рамке и следует рассматривать параметры и признаки корпоративных отношений, пытаться их конкретизировать.

Естественно, что первым, «входным», признаком, в соответствии с которым строятся отношения любого сотрудника с другими сотрудниками корпорации и с корпорацией в целом, являются его профессиональные качества на рабочем месте. При этом имеется в виду реальный профессионализм, уже проявленный сотрудником. Необходимым условием такого профессионализма является осознанность своих действий, как профессиональных, так и коммуникативных, т.е. связанных с установлением отношений и взаимодействий с другими людьми в рамках своей производственной деятельности.

Само по себе развитие корпоративных отношений начинается в ближайшем окружении сотрудника. Такое окружение, как правило, представляет собой группу – из двух или более



человек, которые взаимодействуют друг с другом и зависят друг от друга в том смысле, что их потребности и цели заставляют их взаимодействовать друг на друга. Мы уже говорили об условии осознанности: свои потребности и цели надо осознать. Более того, осознать надо и возможность согласования своих личностных целей с целями корпорации – только в таком случае обеспечивается направленность отношений в ее интересах. Однако в этом случае автоматически обеспечиваются и интересы личности. Именно такое сочетание интересов создает единство, которое является отличительной чертой корпорации. Наличие единства означает существование того, что можно назвать «корпоративным духом».

По-моему, для наглядности имеет смысл изобразить все сказанное в виде схемы формирования корпоративных отношений, на которой стрелки показывают направление вектора развития корпоративных отношений:





Если я правильно понял, Вы хотите сказать, что ***корпоративные отношения формируются в группе?***



Да, Вы поняли совершенно правильно. Дело в том, что именно в группах проявляются все те особенности взаимодействия, которые обеспечивают устойчивые корпоративные отношения. Действительно:

- именно в группах люди систематически взаимодействуют друг с другом и зависят друг от друга;
- именно на уровне группы реализуется профессиональное взаимодействие и профессиональное взаимопонимание вплоть до взаимозаменяемости;
- именно группы обладают свойством групповой сплоченности – связывать участников группы воедино и способствовать симпатиям между членами группы.

Отсюда следует, что любая осознанная деятельность, направленная на формирование корпоративных отношений, стабилизирующих корпорацию и повышающих ее эффективность, должна в качестве своего объекта рассматривать, прежде всего, группу, а точнее – группы.

**Научный комментарий:**

Природа причин, по которым группы играют важную роль в жизни каждого человека, рассмотрена в книге Р. Бэрона, Н. Керра, Н. Миллера «Социальная психология группы» [2, с. 12-15].

Во-первых, человек испытывает доверие к группам потому, что процесс воспитания осуществляется именно в группе, в частности в семье, где происходит обучение зависимости от других, вплоть до понимания этой зависимости с соответствующими социально-психологическими последствиями. Во-вторых, человеку свойственно стремление иметь информацию для сравнения своих убеждений и действий с убеждениями и действиями других людей для того, чтобы защитить себя от неадекватных реальности суждений, решений и действий. В-третьих, стремясь удовлетворить свои потребности, человек стремится к достижению определенной выгоды. Так или иначе деятельность человека, направленная на достижение таких выгод, происходит в группе. Поэтому группы, которые обеспечивают своим членам максимум выгод, будут для них наиболее желаемыми. Члены групп обмениваются между собой как вознаграждениями, так и затратами – материальными и психологическими. Так, социальное поощрение является важным ресурсом, которым можно обмениваться. Затраты же – это те ресурсы, которые мы отдаем группе: время, усилия, неиспользованные (из-за принадлежности к группе) возможности, эмоциональные затраты. Наконец, в-четвертых, важным фактором отношения человека к группе является социобиологический фактор. Он основан на представлении о том, что люди, как и многие другие виды, объединяются друг с другом в целях выживания.

Возможно, у людей есть генетическая предрасположенность к позитивной реакции на контакт с другими людьми. Но в любом случае разумные существа осознают выгоды для своего выживания аффилиации – потребности (мотивации) в общении, в эмоциональных контактах, дружбе,



любви [1, с. 54]. Аффiliation усиливается в ситуациях, порождающих стресс, тревогу, неуверенность в себе; ее блокирование, препятствование вхождению в группу приводит к чувству одиночества, бессилия и вызывает состояние фрустрации – психического состояния, вызванного неуспехом в удовлетворении потребности, желания [там же, с. 580].

Судя по всему, развитие потребности в аффiliation происходит в рамках филогенетической эволюции человека. Это указывает на закономерный рост со временем осознанности стремления людей к объединению в группы. В полной мере данный тезис относится и к объединению в группы по признаку профессиональной деятельности.

Все сказанное выше указывает на первостепенную важность для человека ощущения и, главное, осознания им своей групповой принадлежности. Чаще всего человек либо не в состоянии полноценно проделать соответствующую работу по вхождению в группу (как и группа – по приему нового члена) либо связанные с этой работой затраты оказываются непомерно велики вплоть до потерь в области профессиональной деятельности. Отсюда следует, что процессы формирования групп и адаптации в них людей в ходе предпринимательской деятельности должны быть объектом исследования и содержанием специального образования, позволяющего человеку создать свой образ как «человека группового».

Литература

1. Большой психологический словарь / Сост. и общ. ред. Б. Мещерякова, В. Зинченко. СПб.: прайм-ЕВРОЗНАК, 2005. (Проект «Психологическая энциклопедия»).
2. Социальная психология группы: процессы, решения, действия / Р. Бэрн, Н. Керр, Н. Миллер. СПб.: Питер, 2003. (Серия «Концентрированная психология»).



ДИАЛОГ ШЕСТОЙ:

«Что важно учитывать при формировании корпоративных отношений?»



Если корпоративные отношения формируются в группе, то возникает вопрос: **что является группой для работника корпорации?** Когда речь идет о малом бизнесе, то понятно: группой для человека становится все предприятие в целом. А если он работает в компании, имеющей сложную структуру и множество различных подразделений, что будет для него группой – специализированное подразделение, в котором он непосредственно работает, или вся корпорация?



Разумеется, в первую очередь, узкопрофессиональное специализированное подразделение. И очень важно, чтобы оно представляло собой группу. Как мы уже говорили, группа – это два или более человека, которые взаимодействуют друг с другом, осознают свою групповую принадлежность и участвуют в совместной деятельности, при этом в группе, как правило, выделяется лидер. В данном случае речь идет о группе, сложившейся на основе профессиональных интересов ее членов. Для группы



обязательно наличие ряда групповых образований – групповых целей, групповых ролей, группового языка и так далее. В зрелых группах существуют даже свои традиции и нормы, направленные, в конечном итоге, на достижение групповых целей. Все это вместе обеспечивает сплоченность группы. И легко понять, что стихийное создание группы не является оптимальным путем. С точки зрения формирования корпоративных отношений группы должны целенаправленно создаваться, строиться, а групповые цели при этом должны четко соотноситься с общими корпоративными целями.



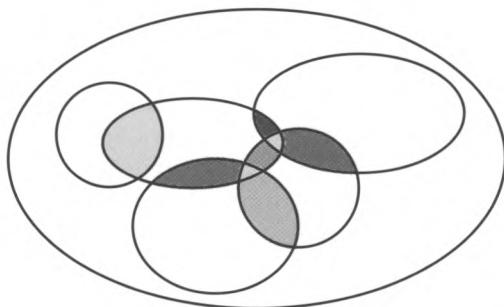
Но если работники ориентированы непосредственно на ту группу, в которую они входят, то ***как достигается единство всей корпорации?*** Ведь подразделения даже в любой компании среднего бизнеса, как правило, работают обособленно, решая свои задачи, а иногда они и территориально весьма удалены друг от друга.



Однако при этом практически невозможно представить себе корпорацию, специализированные подразделения которой не взаимодействуют между собой. Более того, если даже отсутствуют прямые производственные контакты таких подразделений, их сотрудники неминуемо встречаются либо в рамках служебных отношений либо за их пределами. В результате таких «пересечений» групп становятся возможными «группы-связи», «группы-мостики», которые цементируют корпорацию, делая ее



единым предприятием, как это показано на приведенной здесь схеме:



Теперь понятно значение межличностных связей между сотрудниками различных подразделений корпорации для формирования корпоративных отношений. Образующиеся на неформальном и непроизводственном уровне «пересечения» групп, сами по себе преследующие какие-то свои цели и потому становящиеся группами, соединяют обособленные подразделения в единое целое. Видимо, значение корпоративных вечеров и других мероприятий в том и состоит, чтобы создавать условия для развития таких отношений.



И в этом тоже, но это не единственная их цель. Важно то, что и группы, и групповые «пересечения» необходимо целенаправленно создавать и четко отслеживать их развитие, чтобы корпоративные отношения в целом сохранялись и развивались в нужном направлении. С этой точки зрения чрезвычайно важными становятся и некоторые другие особенности групп.



Прежде всего, необходимо понимать, что группы не вечны. Срок жизни группы сопоставим со сроком выполнения задачи, которая перед ней поставлена. Так уж сложилось, что для человека типичный срок планирования – около пяти лет. Выполнила группа задачу – надо ее расформировывать или ставить новую задачу. А новые задачи, как правило, требуют структурных преобразований в группе, которые могут не совпадать с желаниями и интересами ее членов. Понятно, что это чревато разной степенью осложнениями в профессиональных и межличностных отношениях.



Все это мне очень хорошо знакомо. За многие годы предпринимательской деятельности не раз приходилось сталкиваться с подобными ситуациями. И надо сказать, порой они бывают очень болезненными.



Но дело еще и в том, что даже в процессе выполнения задачи группой входящие в нее люди не стоят на месте. Они развиваются в профессиональном отношении, определяются в ролевом плане. При этом у некоторых членов успешно развивающихся групп возникают лидерские амбиции – ведь они же растут рядом с лидером группы!



Тоже хорошо знакомая ситуация, и на этой почве нередко возникают весьма серьезные конфликты.



А я скажу, что подрастающие в группе лидеры вступают в конфликт с лидером группы или



между собой только в том случае, если им не хватает понимания ситуации, знания возможных способов бесконфликтного выхода из нее. Другими словами, к такого рода конфликтам их приводит необразованность в этой области. Если же подрастающие лидеры адекватно понимают происходящее, то всегда есть возможность развития за счет грамотного создания ими своих групп, цели которых носят корпоративный характер, не противоречат, а еще лучше – содействуют развитию корпорации в целом. Однако такое понимание чрезвычайно редко дается человеку само собой. Адекватное, то есть соответствующее действительности, понимание чего угодно всегда есть следствие специального образования, то есть специальных действий, трансформирующих образ личности в своем представлении и представлении окружающих.



Не могу не согласиться с тем, что все это очень важно для формирования корпоративных отношений.



Научный комментарий:

Ценности и правила поведения людей в корпорации должны иметь конкретные источники и причины, опираться на некие общие основы. Главной общей основой являются психологические законы поведения человека в социуме [2]. Статистический характер психологических законов указывает на их общность для всего рассматриваемого класса явлений – в данном случае для поведения людей в коллективах, объединяемых производственной деятельностью.



В силу определенной особенности статистических законов [8, с. 905] они позволяют на вероятностном уровне судить и о поведении отдельных людей в конкретных ситуациях, в частности, возникающих в производственных коллективах. Первичные ценности и законы, в соответствии с которыми живут корпорации, вытекают из законов, несмотря на то, насколько эти законы осознаются.

Применительно к производственной деятельности любого вида психологические законы поведения человека определяют это поведение в условиях группы, в которую входит сотрудник организации. Таким образом, все корпорации роднит то обстоятельство, что их деятельность, как в производственном, так и в общесоциальном плане, определяется групповым поведением сотрудников.

Формирование, существование и функционирование больших групп тесно связаны с этими же состояниями малых групп [1; 6]. При этом малые группы складываются на основе единства достаточно элементарных операций и задач на конкретном участке общих производственных задач корпорации. Все конкретные производственные процессы происходят на уровне малых групп. Поэтому любая корпорация имеет определенную групповую структуру и опирается на работу малых групп. Так что, говоря о групповом поведении сотрудников корпорации, на уровне собственно производства мы имеем дело с малыми группами для любой корпорации. Именно для этого уровня характерны формирование внутренней мотивации сотрудников в отношении производственной и образовательной деятельности, самореализация и самоактуализация их личности, постановка личностных целей и увязывание их с судьбами корпорации в целом. Таким образом, деятельность всех корпораций как в производственном, так и в общесоциальном плане определяется групповым поведением сотрудников, в первую очередь – на уровне малых производственных групп. Это позволяет рассматривать функционирование корпораций с позиций общего «атомарного» подхода.

В социальной психологии [1; 6] выявлены и исследованы многие сущностные характеристики групп, которые необ-



ходимо учитывать при целенаправленном формировании корпоративных отношений.

С точки зрения размера группы, в профессиональном аспекте важно учитывать, что чем больше группа, тем вероятнее, что в нее войдут индивиды, которые обладают широким спектром умений и навыков. Следовательно, в таком случае легче осуществить специализацию труда. И обратно: чем больший набор специализированных трудовых действий предполагается в создаваемой организации, тем на больший размер ее как группы следует ориентироваться. Именно эта особенность производственных групп лежит в основе подразделения бизнеса на крупный, средний и мелкий. Надо отметить, что в больших группах их члены могут брать на себя меньше социальной ответственности, что негативно сказывается как на корпоративных отношениях, так и на результатах профессиональной деятельности и отдельных членов группы и организации в целом. Кроме того, в больших группах меньше возможностей раскрытия личности в коммуникации – из-за страха перед коммуникацией с большим числом людей с их индивидуальными особенностями.

Практически независимым от размера группы является такой классификационный параметр, как структура группы. Именно этот параметр характеризует способ, стиль и характер управления группой. Наиболее развита структура в постоянных группах, в том числе рабочих. В таких случаях структура группы определяется несколькими ключевыми ее компонентами. Одним из важнейших компонентов является присущий данной конкретной группе набор социальных ролей.

Роли представляют собой определенные ожидаемые виды поведения, соответствующие тому положению, которое человек занимает в данной группе. Часто неформальные роли возникают вследствие психологических потребностей группы. Если член группы исполняет несколько ролей, что бывает довольно часто, это может привести к ролевому конфликту – несовместимости требований одной роли с требованиями другой. Спонтанное возникновение



ролевого самоосознания зачастую проблематично: в силу этого вычленению и осознанию (включая понятийное оформление) ролей необходимо содействовать путем специального обучения. Это тем более важно в связи с необходимостью ролевого самоосознания в процессе осознанного целеполагания [4; 7]. В свою очередь, именно осознанное целеполагание является основой внутренней мотивации в отношении профессиональной деятельности и коммуникативной успешности сотрудников организации [9] и, следовательно, самой организации. Кроме того, обычно различные социальные роли связаны с различными социальными статусами. Статус в общем определяется вкладом члена группы в ее успех и престиж, а также уровнем влиятельности носителя статуса в группе.

Важной характеристикой группы является групповая сплоченность – общий уровень позитивных отношений в пределах одной группы. Легко видеть, что групповая сплоченность зависит от коммуникативной успешности всех членов группы, которая может быть достигнута только путем специальной подготовки, направленной, в частности, на осознанность профессиональной деятельности и межличностных отношений в группе.

Только осознанная коммуникация может быть основой конвенции, из которой вытекают групповые нормы. При неосознанном формировании групповых норм или их директивным введением групповая сплоченность может быть весьма проблематичной, что немедленно скажется на общей и профессиональной успешности группы.

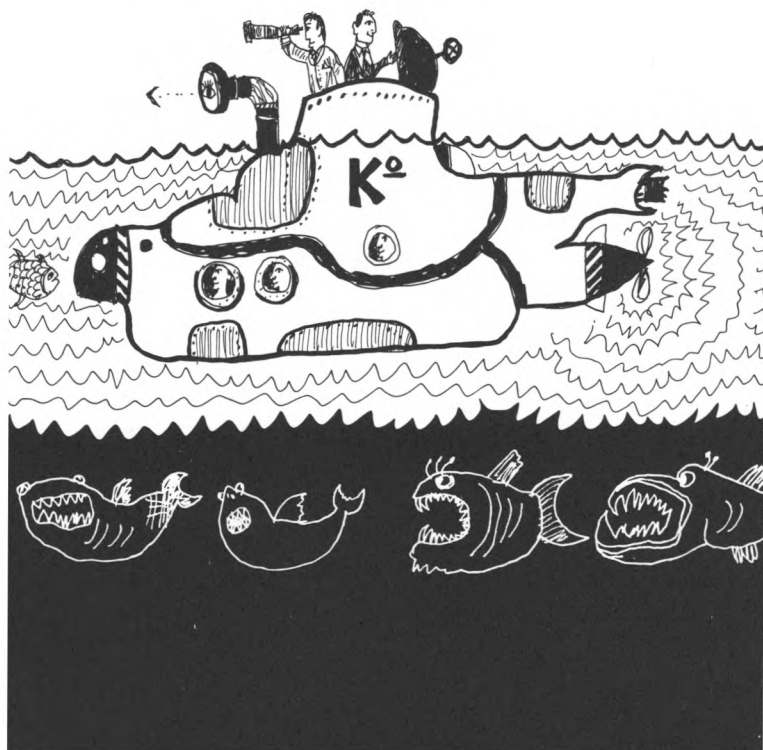
Наконец, одним из важнейших факторов существования и функционирования группы является наличие лидера – формального или неформального, который обеспечивает руководство группой, ее устойчивость и эффективность деятельности. Это указывает на необходимость специальной подготовки лидеров, обеспечивающей понимание ими законов формирования, развития и функционирования групп и умение использования этих законов в практической управленческой деятельности. Лидер и все сотрудники должны иметь четкое представление о стадийном



характере развития группы, сроках ее существования и возможных трансформациях [7, с. 25]. Знание такого рода содействует позитивному восприятию групповых событий, следовательно сплоченности группы, следовательно ее производственной и общесоциальной эффективности. Естественно, что спонтанно такое знание не возникает, и его необходимо формировать у всех членов группы в процессе и результате специального образования.

Понимание необходимости образования в указанном направлении отмечается, по крайней мере, у ряда авторов. Однако речь идет обычно об управленческих группах, «командах», которые подготавливаются для неких управленческих действий в организации [5] и только изредка рассматриваются как трансляторы корпоративного образования [9].

Тем не менее становится все более очевидным, что осознанное и грамотное построение корпоративных отношений





нужных направленности и тональности возможно только в результате специального образования, общего для всех членов групп, какого бы размера они ни были.

Литература

1. Андреева Г.М. Социальная психология: учебник для высших учебных заведений / Г.М. Андреева. М.: Аспект Пресс, 1998.
2. Аронсон Э. Социальная психология. Психологические законы поведения человека в социуме / Э. Аронсон, Т. Уилсон, Р. Эйкерт. СПб.: прайм-ЕВРОЗНАК, 2004. (Проект «Психологическая энциклопедия»).
3. Базаров Т.Ю. Управление персоналом развивающейся организации / Т.Ю. Базаров. М.: ИПК Госслужбы, 1996.
4. Непрерывное образование: региональный аспект: коллективная монография / Сост.: В.Ю. Козлов, И.А. Храмцова; отв. за выпуск С.Г. Фролов. Екатеринбург: Изд-во УГГУ, 2006.
5. Радаев Т.В. Корпоративное обучение в системе социального управления: дис. ... канд. соц. наук / Т.В. Радаев. М., 2007.
6. Социальная психология группы: процессы, решения, действия / Р. Бэрон, Н. Керр, Н. Миллер. СПб.: Питер, 2003. (Серия «Концентрированная психология»).
7. Управление профессиональной карьерой: коллективная монография / Под ред. Е.Б. Перельгиной. М.: Изд-во «Альтекс», 2007.
8. Физический энциклопедический словарь / Гл. ред. А.М. Прохоров. М.: Сов. энциклопедия, 1984.
9. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации: учебно-практическое пособие. 3-е изд., перераб. и доп. / С.В. Шекшня. М.: Бизнес-школа «Интел-синтез», 1998.



ДИАЛОГ СЕДЬМОЙ:

«От корпоративных отношений – к корпоративной культуре»



Большинство предпринимателей Вашего уровня, подобно Вам, не занимается осознанным строительством корпоративных отношений, молчаливо перекладывая работу по формированию внутрифирменных отношений на руководителей производственных структур. Те, в свою очередь, также молчаливо, чаще всего пускают это на самотек. В результате стихийно складываются определенные – более или менее всех устраивающие – отношения между работниками, которые, однако, при этом далеко не всегда способствуют эффективности деятельности компании. Другой вопрос, что ее организаторы могут не отдавать себе отчет в том, что бизнес мог бы развиваться намного лучше, если бы у них были работники с другим отношением к общему делу и, соответственно, к своей части этого дела, с другим пониманием своего места и роли в общей системе отношений, если бы иначе было организовано их взаимодействие и так далее.

Опираясь на свой опыт, как Вы думаете, *почему многие предприниматели не заинтересованы в развитии корпоративных отношений?*



Нужные ценности и правила должны откуда-то возникать, на что-то опираться, из чего-то исходить. Ценности и нормы, которыми мы руководствуемся в нашей предпринимательской деятельности, вытекают из требований среды. То есть наша деятельность является ответом на ожидания и требования клиентов, партнеров, государственных органов и даже иногда общественного мнения.

В нашей стране существуют определенные представления об организации отношений и взаимодействия в производственных коллективах, сложившиеся еще в советские времена, и, думаю, они оказывают существенное влияние на формирование таких отношений в предпринимательской сфере тоже. И по своей сути такие отношения достаточно далеки от того, что Вы называете корпоративными отношениями.

Но даже в тех случаях, когда бизнес-организация декларирует формирование в ней корпоративных отношений, по моим наблюдениям, правила корпоративных отношений чаще всего задаются исходя из неких субъективных представлений руководства организации. И это тоже чаще всего существенно отличается от таких отношений, которые мы с Вами обсуждаем.



Абсолютно верно. Но хочу добавить к этому еще одно объективное обстоятельство – сложность формирования корпоративных отношений. Мы говорили, что главное – обеспечить единство, общность, сплоченность всех членов корпорации. **На основании чего, по Вашему**



мнению, может быть достигнуто такое единство?



Ну, люди должны нравиться друг другу, чтобы у них было желание общаться, вместе работать.



Однако, согласитесь, что коллектив в несколько десятков, а тем более сотен или даже тысяч человек не может сплотиться и длительное время сохраняться на основе только взаимных симпатий и любви всех членов. Для этого они слишком различны, а чувство симпатии само по себе неустойчиво и изменчиво.



Тогда, наверное, нужны какие-то более ясные и крепкие основы, общие для всех правила и нормы.



Это верно, без этого не построить ни одну организацию. Но ведь правила и нормы устанавливаются руководством и спускаются работникам «сверху». Они, безусловно, объединяют коллектив, но, так сказать, «по вертикали», на основе административного подчинения. А как добиться сплочения работников «по горизонтали» – так, чтобы каждый из них хотел работать именно с этими людьми, в этом коллективе?



Видимо, Вы знаете ответ на этот вопрос.



Да, наука, обобщающая опыт мирового бизнеса, дает на него ответ. Такая корпоративная сплоченность работников обеспечивается общностью их ценностей, представлений, убеждений. А это, в свою очередь, позволяет достигать единства действий всего объединения, всего сообщества, называемого корпорацией.



Поэтому корпорация «вынуждена» в своих недрах, через систему корпоративных отношений, формировать особую систему ценностей, принципов, обычаев и традиций, позволяющих всем своим сотрудникам, независимо от того, в какую группу они входят, двигаться в одном направлении как единому целому. И это уже свидетельствует о совершенно ином качестве корпоративных отношений – о формировании единой корпоративной культуры.



Вы знаете, мне, как человеку практическому, намного легче понять, что такое корпоративные отношения, чем корпоративная культура. Хотя я, безусловно, слышал это выражение не раз, но лично встречался практически лишь с такими проявлениями корпоративной культуры, как особые требования к внешнему виду работников корпорации. Вероятно, она этим не ограничивается. **Так в чем же проявляется корпоративная культура, с научной точки зрения?**



Корпоративная культура проявляется, прежде всего, в нормах корпоративного поведения – от определенного корпоративного стиля имиджа сотрудников до взаимоотношений подразделений и их руководителей. Это внешнее ее проявление, которое можно наблюдать со стороны.

Однако любое поведение человека, как известно, есть следствие его внутренних качеств, характеристик: его мировоззрения, признаваемых им ценностей, норм, субъективных отношений и взглядов, психологических особенностей. В корпорации такие параметры, рамки пове-



ДИАЛОГ СЕДЬМОЙ:

«От корпоративных отношений –
к корпоративной культуре»



77

дения всех ее членов задаются общей философией и идеологией управления, ценностными ориентациями и другими представлениями, которые признаются и принимаются ими безоговорочно. И сущность корпоративной культуры состоит в том, что она касается, в первую очередь, именно внутренних отношений и регулирует их, в то время как внешние отношения вполне могут регламентироваться на любом уровне традиционными административными методами. Тем не менее оптимальный результат, безусловно, достигается в тех случаях, когда и внешние, и внутренние корпоративные отношения складываются на основе единой корпоративной культуры.



Иными словами, если мы говорим о создании корпорации, то речь идет в первую очередь не столько о формировании корпоративных отношений, сколько о формировании корпоративной культуры?



В конечном итоге – именно так. Но все дело в том, что формирование корпоративной культуры невозможно само по себе, вне корпоративных отношений. Поэтому в обобщенном виде процесс создания корпорации можно представить следующей схемой:





Это означает, что корпоративная культура возникает на определенном этапе развития корпоративных отношений. Носителями этой культуры, естественно, являются сотрудники корпорации. Но в какой-то момент она как бы отделяется от конкретных людей и превращается в общий дух. И теперь уже она сама начинает оказывать большое влияние на формирование и развитие корпоративных отношений, так сказать, в порядке обратной связи. И именно корпоративная культура, если она сформировалась, обеспечивает устойчивость всей системы корпоративных отношений на протяжении длительного времени, что является основой долголетия и успешности корпорации.



А если человек не разделяет эти корпоративные представления?



Человек, как личность, конечно, может не разделять такую корпоративную систему взглядов. Это совершенно закономерно, поскольку все люди очень разные. Но тогда ему сложно будет стать членом корпорации. То есть если ты становишься членом корпорации, это уже означает, что ты разделяешь общие представления. Таким образом, в корпорации собираются единомышленники – люди с близкими представлениями и взглядами на жизнь, на отношение к работе. Поэтому они и чувствуют себя в корпорации комфортно, защищенно, как ощущает себя человек в компании близких людей. А в такой ситуации, согласитесь, человек совсем по-другому относится к своим долж-



ностным обязанностям, что и обеспечивает повышение эффективности работы всей корпорации в целом. И достичь этого позволяет в первую очередь именно корпоративная культура. Никакие «организационные принципы» или правила подбора кадров по профессиональным и личностным характеристикам сами по себе такого эффекта не дадут.



Научный комментарий:

Исследованием феномена корпоративной культуры организации занимаются, главным образом, социальная психология и психология управления и менеджмента.

Большинство исследователей соглашаются с тем, что культура организации представляет собой сложную композицию важных предположений, бездоказательно принимаемых членами группы или организации в целом. Чтобы спаять несколько десятков или сотен людей, нужны ясные и крепкие основы, как то: идеи, правила, нормативы, табу. Все это и составляет корпоративную культуру. Таким образом, получается, что корпоративная культура – это общие ценности, верования и убеждения, которые разделяются всеми или почти всеми членами коллектива корпорации.

Систематическое изучение корпоративной культуры началось в 1982 году, когда американские исследователи Теренс Дил (Terence Deal) и Аллан Кеннеди (Alan Kennedy) создали концепцию корпоративной культуры как важнейшего фактора, влияющего на организационное поведение и корпоративное развитие.

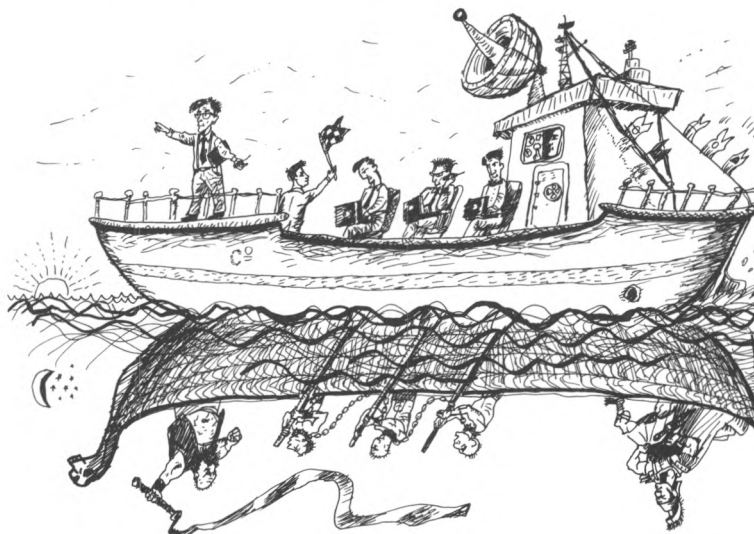
В российской предпринимательской среде понимание корпоративной культуры имеет свою специфику. Большинство крупных руководителей заявляют о том, что в их компании «своя корпоративная культура».



По определению Т.Ю. Базарова [1], «корпоративная культура – сложный комплекс предположений, бездоказательно принимаемых всеми членами конкретной организации и задающих общие рамки поведения, принимаемые большей частью организации. Корпоративная культура проявляется в философии и идеологии управления, ценностных ориентациях, верованиях, ожиданиях, нормах поведения. Корпоративная культура регламентирует поведение человека и дает возможность прогнозировать его реакции в критических ситуациях».

Обсуждая характер корпоративной культуры, исследователи неминуемо опираются на групповой подход. При этом рассматриваются следующие признаки:

- 1) Степень адекватности доминирующей иерархии ценностей преобладающим способам их реализации. По этому основанию культуры можно подразделить на «стабильные» (высокая степень адекватности) и «нестабильные» (низкая степень адекватности). Стабильная характеризуется отчетливо заданными нормами поведения и традициями. Нестабильная – отсутствием четких представлений об оптимальном, допустимом и недопустимом поведении, а также «колебаниями» социально-психологического статуса работников.
- 2) Степень соответствия иерархии личных ценностей каждого из сотрудников и иерархической системы внутри-

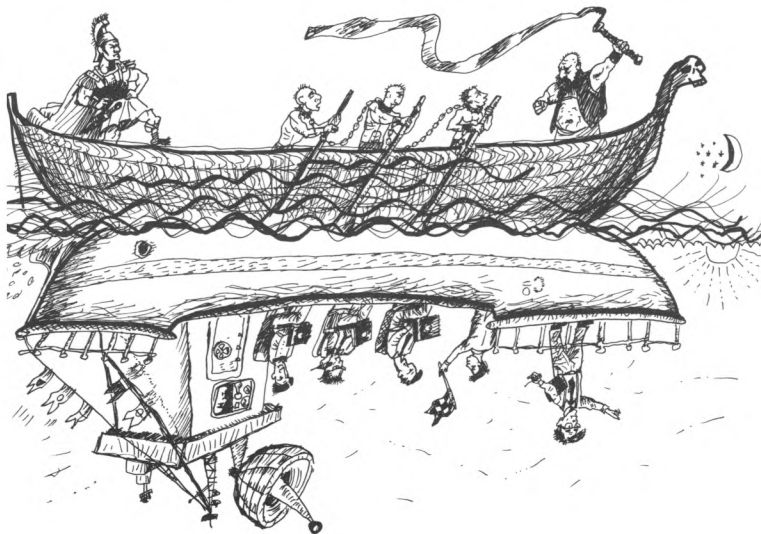




групповых ценностей. По этому основанию выделяются «интегративная» (высокая степень соответствия) и «дезинтегративная» (низкая степень соответствия). Интегративная характеризуется единством общественного мнения и внутригрупповой сплоченностью. Дезинтегративная – отсутствием единого общественного мнения, разобщенностью и конфликтностью.

- 3) Содержание доминирующих в организации ценностей. По этому основанию корпоративная культура организации может быть подразделена на «лично-ориентированную» и «функционально-ориентированную». Лично-ориентированная фиксирует ценности самореализации и саморазвития личности сотрудника в процессе и посредством осуществления его профессионально-трудовой деятельности. Функционально-ориентированная – ценность реализации функционально заданных алгоритмов осуществления профессионально-трудовой деятельности и статусно определенных моделей поведения.

В итоге оказывается, что корпоративная культура может быть как позитивной, так и негативной. Позитивная корпоративная культура фиксирует ценность профессионально-трудовой деятельности как способа реализации ценности саморазвития и субъектности, а также ценность предприя-





тия как условия реализации такого рода способа. Негативная – отражает ситуацию, когда деятельность на конкретном предприятии в различной степени выгодна, однако не ценна для сотрудника с точки зрения его саморазвития и самореализации.

Представление о корпоративной культуре, как наборе неписанных продекларированных ценностей и правил, вытекающих из требований социального контекста или технологии, или просто из субъективных представлений лидеров организации, очень популярно в настоящее время [2; 3; 4]. Причем то, что такие требования к каждой организации реально можно сформулировать и они должны учитываться менеджерами, не подлежит никакому сомнению. Сложность в том, готовы ли члены организации выполнять эти правила и требования.

Различия между разными корпорациями обусловлены тем, что каждая технология предполагает определенные требования к производственным операциям и людям, в них задействованным. Отсюда вытекают ценности и нормы, вторичные по отношению к тем, которые следуют из психологических законов – от формы одежды и оценки качества продукции до правил взаимодействия. Это является ответом на ожидания и требования клиентов, партнеров, госорганов и даже общественного мнения. То есть различия между корпорациями в существенной степени определяются тем, насколько они стараются соответствовать этим ожиданиям и требованиям. В соответствии с этим корпоративная культура основывается на обобщенных достижениях человечества в этой области – на законах, а потому она едина для всех корпораций и является главным объединяющим их фактором.

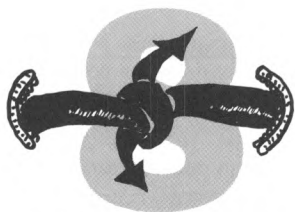
Частные завоевания отдельных корпораций, средства и цена этих завоеваний служат основными отличиями. Вот здесь все чрезвычайно индивидуально на корпоративном уровне: личностные особенности руководителя и руководящего эшелона организации; детальные особенности производства и способы мотивации сотрудников, а также презентационные традиции; формальность или нефор-



мальность групп, из которых состоит организация; тип межличностных отношений, поддерживаемый организацией, и многое, многое другое. Все это в различной мере естественно или искусственно фиксируется в традициях организации, становится элементами ее узкой специфической культуры, которая порой может противоречить и даже противостоять корпоративной культуре, основанной на законах формирования, развития и функционирования организаций. Вот эти узкие специфические культуры и являются основными отличиями корпораций.

Литература

1. Базаров Т.Ю. Управление персоналом развивающейся организации / Т.Ю. Базаров. М.: ИПК Госслужбы, 1996.
2. Емельянов Е.Н. Психология бизнеса / Е.Н. Емельянов, Е.Е. Поварницына. М.: АРМАДА, 1998.
3. Иванов М.А. Организация как Ваш инструмент. Российский менталитет и практика бизнеса / М.А. Иванов, Д.М. Шустерман. М.: Альпина Паблишер, 2003.
4. Управление персоналом: современная российская практика. СПб.: Питер, 2003.



ДИАЛОГ ВОСЬМОЙ:

«О культуре и культурах»



А как корпоративная культура связана с культурой в ее общеизвестном смысле? На первый взгляд, никакой связи не прослеживается, кажется, что слово «культура» используется просто по аналогии.



Да, такое мнение высказывается и в науке. Но большинство ученых рассматривают корпоративную культуру как компоненты «большой культуры». Под «большой культурой» при этом понимается совокупность всех тех достижений человечества, которые могут быть переданы людям. В частности, такая совокупность отражает традиционную культуру народов, стран, входящую в общечеловеческий фонд. Но «большая культура» помимо этого проявляется во множестве «малых», локальных «культур», объединяющих самые разные по масштабам и сущности сообщества людей.



Меня смущает множественное число слова «культура». С детства нас воспитывали в представлении о существовании не всегда четкого, но, во всяком случае, единого понятия культуры как общего достояния всех людей. А здесь – множество культур! ***Как они соотносятся между собой?***



«Малые» культуры объединяет то, что все они представляют собой достижения человечества, но в какой-то определенной области, сфере деятельности. К их числу относится и корпоративная культура. И сам факт ее существования означает, что имеют место определенные достижения человечества в области создания и функционирования корпораций, на которых основаны самые общие принципы этой деятельности и которые являются необходимым условием успешности такой деятельности в самых разных корпорациях. А мы говорили, что корпорации весьма разнообразны и по своим целям, и по масштабам, и с точки зрения того, кто или что объединяется в корпорацию, а это могут быть люди, сообщества людей, целые организации и предприятия, даже целые населенные пункты.

По своей сути корпоративная культура – это общие для всех успешных организаций ценности, отношения, поведенческие нормы. Корпоративная культура определяет общий для всех корпораций подход к решению проблем – как внешних, так и внутренних. В итоге можно сказать, что корпоративная культура – это то, что роднит все корпорации, помогая им как решать свои внутренние проблемы, так и находить общий язык, корректно строить свои отношения с другими корпорациями. Поэтому правомерно понимание корпоративной культуры как общей культуры корпоративных отношений – как производственных, так и межличностных.



Но ведь в реальной жизни в разных компаниях и фирмах, которые говорят о том, что у них есть своя корпоративная культура, ее проявления, по крайней мере, внешние, наблюдаемые со стороны, весьма различны. Как в таком случае можно говорить о единой корпоративной культуре?



Вы совершенно правы. В конкретной организации корпоративная культура основывается на субъективных представлениях ее руководителей и сотрудников и потому отражает специфические именно для нее ценности, отношения и поведенческие нормы, которые могут транслироваться только в ее пределах и зачастую совершенно неприемлемы для других организаций.

Иначе говоря, общая корпоративная культура, как достижение человечества и часть «большой культуры», в реальности проявляется только в виде конкретных корпоративных культур различных корпораций, которые определяют типичный именно для данной организации подход к решению возникающих перед ней проблем. Попросту говоря, корпоративные культуры – это то, что различает корпорации между собой, вплоть до затруднения взаимодействия между ними. И можно с уверенностью сказать, что корпоративных культур столько же, сколько и корпораций.



Можно ли понимать это так, что *сходства корпораций обусловлены «культурой», а различия – «культурами»?*



Можно сказать и так. Но это лишь внешняя «многоликость» корпоративной культуры. А если мы внимательно присмотримся к корпоративной культуре конкретной организации, то увидим, что она тоже представляет собой достаточно сложное образование.

Это связано с тем, что внутри каждой достаточно крупной организации существуют группы – формальные и неформальные – которые являются носителями своих локальных субкультур. Так, администрация и подразделения, как правило, имеют разные субкультуры, которые могут сосуществовать как мирно, так и враждебно «под крышей» корпоративной культуры компании. Если проанализировать структуру и содержание субкультур, то окажется, что они носят строго групповой характер для групп, малых по отношению к организации в целом. В таком случае, возможно решая сиюминутные частные задачи, субкультуры не могут обеспечивать долгосрочной устойчивости корпоративных отношений, хотя бы по причине ограниченности времени жизни малых рабочих групп, которые, по определению, собираются на решение конкретной задачи. Корпоративная же культура в целом универсальна по отношению к субкультурам и их носителям. Именно она, ввиду этой универсальности, обеспечивает стабильность и устойчивость корпоративных отношений на уровне организации в целом. Если это перевести на «групповой язык», то в устойчивой и успешной корпорации каждая группа характеризуется своей собственной субкультурой, однако структура всех



групп и их субкультур определяется общей корпоративной культурой организации.



А как соотносится понятие «корпоративная культура» с довольно часто употребляемым выражением «организационная культура»?



Многие исследователи отождествляют корпоративную и организационную культуры. Однако, по мнению других специалистов, это разные характеристики организации: если организационная культура обуславливает ее определенную структуру, модель, то корпоративная культура проявляется в социально-психологическом климате организации. Но в любом случае представления об этих культурах порождаются специалистами-практиками в области работы с персоналом, а конкретная корпоративная культура – одно из самых эффективных средств привлечения и мотивации сотрудников.

Добавлю еще, что такая многослойность культур есть проявление всеобъемлющего характера «большой культуры», которая пронизывает общество насквозь, проникая в каждую его «клеточку». И поэтому, наверное, успешность и устойчивость корпораций определяется тем, являются ли существующие в них корпоративные культуры следствием и порождением культуры в целом и общей корпоративной культуры или их существование самостоятельно и носит лишь характер самоутверждения и презентации, то есть, по сути, является не корпоративной культурой в истинном понимании, а лишь ее внешним копированием.

**Научный комментарий:**

В литературных источниках по вопросу соотношения корпоративной культуры с другими культурами высказываются различные точки зрения. Чаще всего она сопоставляется с организационной культурой, при этом выделяются две основных позиции: в одних случаях эти культуры практически отождествляются, в других – имеют совершенно различный смысл.

Так, Т.Ю. Базаров [1], сопоставляя эти понятия, определяет корпоративную культуру как ценностно-нормативное пространство, в котором существует корпорация во взаимодействии с другими организационными структурами; организационная же культура – это, по его мнению, «интегральная характеристика организации (ее ценностей, паттернов поведения, способов оценки результатов деятельности), данная в языке определенной типологии». В отличие от корпоративной, организационная культура – набор наиболее важных предположений, принимаемых членами организации и выражающихся в заявляемых организацией ценностях, задающих людям ориентиры их поведения и действий. Эти ценностные ориентации передаются членам организации через символические средства духовного и материального окружения организации.

По мнению ряда специалистов, если при сопоставлении корпоративной и организационной культур в качестве определяющего выбрать временной критерий, то организационная культура – это прошлое компании, а корпоративная – ее будущее. Чаще всего организационная культура нацелена на управление данной организацией, причем ее влияние может тормозить развитие предприятия.

Среди составляющих и организационной, и корпоративной культуры можно выделить такие понятия, как ценностные ориентации, идеи, установки. Но если в рамках корпоративной культуры под этим подразумевается социально-психологический климат, то в организационной культуре это структура, модель организации. Создание организа-



ционной культуры, согласно [2; 3], основано на опыте совместного решения проблем, разрешения конфликтов. Результатом этого может стать формирование общего языка и способов коммуникации, определение границ отдельных групп, фиксация правил и механизмов, определение норм межличностных отношений, формулирование важных для организации моментов ее идеологии и философии.

Каждый человек является носителем определенной организационной культуры, ведь свой опыт организационного поведения он начинает получать еще в семье, а затем в детском саду, школе, институте и т.д. И эти опыты интериорируются, начинают воспроизводиться автоматически, бессознательно. Вот почему так редко удается заставить людей принять иную культуру, действовать по правилам, противоречащим всему их прежнему опыту, даже если эти правила абстрактно, теоретически очень правильны и полезны.

При рассмотрении корпоративной и организационной культур исследователи склонны сопоставлять их с «большой культурой», т.е. с традиционными проявлениями общечеловеческой культуры на основе конкретных народов, наций, государств. Более того, предполагается, что корпоративная и организационная культуры в известной степени являются аналогами «большой культуры».

Однако «заужение» представлений о «большой культуре» вызывает определенное беспокойство. Для авторов, высказывающих такую точку зрения (см., например, [3]), существенно, что нельзя искать прямых аналогий между организационной культурой и многовековой культурой наций и народов или, наоборот, путать ее с артефактами, лежащими на поверхности и осознаваемыми представлениями о ценностях и нормах. Механизм формирования организационной культуры при этом подходе связывается с первыми успехами организации. Стремясь выжить в среде, не распасться под воздействием внутренних факторов, сотрудники организации принимают определенные решения, осуществляют некие действия, и если эта активность оказывается успешной, то она далее уже на бессознательном уровне воспроизводится и во взаимоотношениях с внешним миром и при разрешении внутренних



проблем. За первыми успешными действиями стоят какие-то неосознаваемые ценностные приоритеты. И именно эти глубинные и неосознаваемые ценности, отождествляемые с корпоративной культурой, становятся ядром организационной культуры. Таким образом, корпоративная культура может рассматриваться как коллективное бессознательное.

Кроме проявлений в неписаных правилах структурирования, организационная культура может быть выявлена через анализ убеждений и поверий, т.е. тех мифов, которые распространены в организации и передаются как истины, без обоснований и доказательств. Такие мифы существуют в любой организации и, действительно, во многом описывают выбранное отношение к внешним и внутренним реалиям.

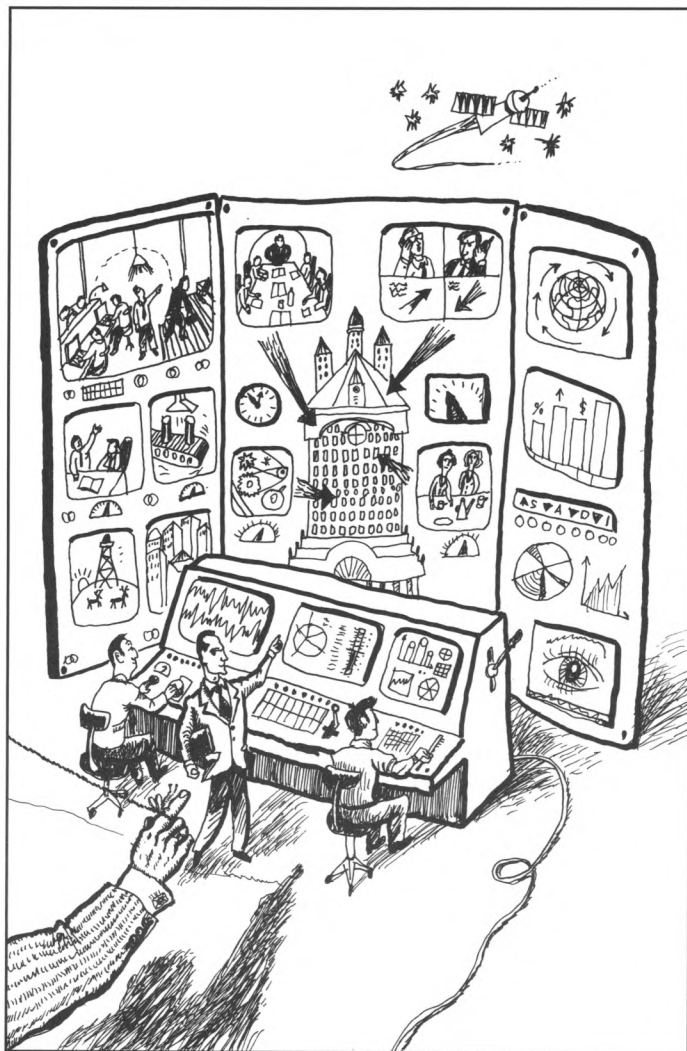
Естественным ограничителем организационной культуры является среда. Если не учитываются требования среды, если ценности и правила организации противоречат принятым в среде, то организация просто не выживет в течение длительного времени. Поэтому необходимо учитывать, что во всех организациях в России большая часть персонала все же воспитывалась и получала опыт управления и жизни у себя на родине и является носителем российской культуры.

Американский социолог Ч. Ханди (см. [3]) на основе анализа ряда крупнейших американских компаний предложил четыре типа организационных культур. В основе этой типологии лежат распределение власти и связанные с ней ценностные ориентации личности, которые обуславливают специфический характер отношения индивида и организации, структуру организации и характер ее деятельности на различных этапах ее эволюции. Типы таковы:

1. Силовая культура: лейтмотив отношений в коллективе – власть и жесткий контроль.
2. Ролевая (бюрократическая) культура: права и обязанности всех сотрудников четко определены и расписаны – реализация амбиций практически невозможна, излишняя инициатива неуместна.
3. Личностная культура: просто на данный момент группе высокопрофессиональных людей удобнее находиться вместе. Если выделяется лидер, культура становится силовой.



4. Целевая культура: характерна для компаний, деятельность которых направлена на решение конкретных задач.
- С этой классификацией вполне согласуется классификация У. Оучи [там же]. По Оучи, существует три наиболее распространенных типа культуры: рыночная, бюрократическая, клановая. Легко видеть связь этой классификации с типологией Ч. Ханди, приведенной выше.
- Культуру организации нельзя понимать как какой-то монолитный блок. Внутри каждой достаточно крупной организации существуют группы (формальные и неформальные), которые являются носителями своих локальных «субкультур». Так, администрация и подразделения, как правило, имеют разные субкультуры, которые могут сосуществовать как мирно, так и враждебно «под крышей» общей культуры компании. В этом случае субкультуры повторяют структуру самого предприятия. В процессе своего развития и взаимодействия субкультуры определенным образом «выстраиваются» относительно друг друга: изолируются, начинают налаживать связи, вытесняются, выстраиваются в некую иерархию.
- Индикаторами субкультур являются групповые проявления отношений и поведения сотрудников. Сюда входят: внешние особенности дизайна помещений, одежды и поведения сотрудников; способы структурирования времени и пространства, проявляющиеся в режиме и стиле работы; нормы и правила поведения и их происхождение; групповые мифы; система поощрений и санкций в группе; ритуалы и символы; табу; ценности и внутренние критерии эффективности.
- Организационная культура всегда связана с прежним опытом организации. Именно опыт принятия решений и действий внутри и вовне организации закрепляется и в ценностных приоритетах, и в нормах, и в ритуалах. В настоящее время в России наблюдается очень быстрый рост организаций и по числу сотрудников, и по оборотам. Такой рост требует реструктуризации. Создаются холдинги и холдингообразные структуры, и ими надо управлять. Становится актуальной задача, осознанная зарубежными крупными корпорациями уже достаточно давно – необходимость управления уже не





одной, а несколькими организациями, разбросанными в пространстве иногда на тысячи километров, включающими многочисленный и разнородный персонал.

Для того чтобы всем этим успешно управлять, нужны единые стандарты, о которых либо договариваются, либо задают из управляющей компании, либо частично задают, частично согласовывают. Однако в литературе отсутствуют сведения о связи таких стандартов с образованием сотрудников, обеспечивающим эффективность управления.

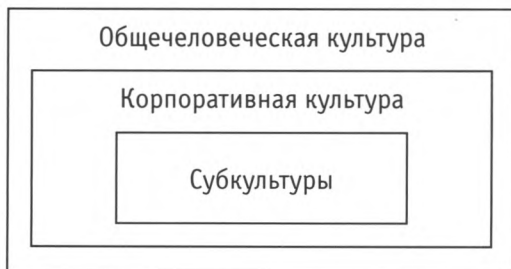
Изменения организационной культуры, обусловленные изменениями требований среды, могут абсолютно не осознаваться, быть незаметными для членов организации или проводиться сознательно и планомерно. На практике изменения организационной культуры связаны с выживанием организации. Если изменения протекают медленнее, чем это требуется, то организация гибнет.

Если изменение организационной культуры происходит стихийно, неуправляемо, тогда оно неминуемо предполагает этап хаоса в организации. Кто-то уже пользуется новыми правилами, смеется над устаревшими ритуалами, использует новый язык. Кто-то, наоборот, придерживается традиций, выражает недовольство нововведениями. В каких-то сферах и подразделениях изменение произошло, а другие стали неадекватными новым веяниям. Очевидно, что решение подобных задач должно носить именно образовательный характер, и это образование должно осуществляться корпорацией за пределами профессиональной подготовки в интересах корпорации и по ее инициативе.

На основании ознакомления с современными литературными источниками можно констатировать, что существующее представление о корпоративной культуре – это видение ее как управленческой культуры (идеологии управления, стилей руководства и решения руководителями проблем, поведения в целом). Отсюда выводятся нормы и правила, символы, психологический климат. Таким образом, все «как-то» решается за сотрудника, отчужденного от управленца. С эффективностью этого подхода трудно согласить-



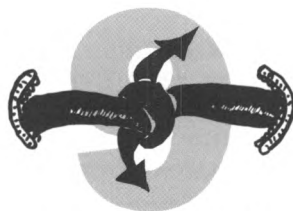
ся. Но в научной литературе по поводу корпоративной культуры четко просматривается схема взаимосвязи культур:



Если это соотношение соблюдено в рамках корпоративности, то за культуру компании можно не беспокоиться. Однако вся история человечества, вся его общественная практика показали, что это соотношение транслируется исключительно образовательными методами, распространяющимися на всех участников конкретного общественного (в том числе – производственного и коммуникативного) процесса.

Литература

1. Базаров Т.Ю. Управление персоналом развивающейся организации / Т.Ю. Базаров. М.: ИПК Госслужбы, 1996.
2. Майерс Д. Социальная психология / Д. Майерс; пер. с англ. СПб.: Питер Ком, 1998.
3. Хант Д. Управление людьми в компании / Д. Хант; пер. с англ. М.: Олимп-Бизнес, 1999.



ДИАЛОГ ДЕВЯТЫЙ:

«Как создается корпорация?»



Теперь мне понятно, что такое корпоративные отношения, корпоративная культура, как они взаимосвязаны и почему считаются наиболее оптимальным вариантом организации бизнеса, обеспечивающим его успешное долголетие. Тогда мне хотелось бы знать: **какие конкретные организационные действия необходимы для создания корпорации?**



Устоявшийся общий взгляд на это, безусловно, в науке существует. Но опыт научного работника показывает, что любые общие схемы, закономерности и законы, как бы достоверны они ни были, воспринимаются представителями практической деятельности как «теория», которая достаточно далека от практики. Более того, зачастую это рассматривается как никому не нужное «философствование». Поэтому нам всем, и научным работникам, и предпринимателям, важно знать и понимать, каковы же реальные, практические действия организаторов бизнеса. **Что движет предпринимателем при создании компании, фирмы?**



Не так легко сразу ответить на этот вопрос, потому что важными кажутся многие и самые разные обстоятельства. Однако, пожалуй, наиболее существенным является то, что предприниматель, который способен создать успешный бизнес, уже в силу предыдущей своей биографии, своего жизненного опыта, отличается амбициями. И именно они определяют возможный масштаб его деятельности, в неразрывной связи с которым предприниматель воспринимает и свои личные цели, и их масштаб. В силу этого предприниматель «присваивает» себе задачу реализации предпринимательских интересов, и она становится неотъемлемой частью его жизни. Предприниматель представляет себе результат решения задачи, и он мотивирует его к деятельности.



Действительно, это наиболее существенное отличие предпринимателей от людей, которых либо назначают, либо выбирают, либо принимают на рабочее место с определенным, заранее заданным кругом обязанностей и функций. С точки зрения науки лишь уточню, что предприниматель, как и любой другой человек, ставит себе цели и намечает их масштаб не только в силу личностных притязаний, амбиций, которые, безусловно, значимы и есть результат его предшествующего жизненного опыта, но и ради удовлетворения достаточно сложного комплекса своих потребностей. ***И каковы дальнейшие организационные действия предпринимателя?***



Поставив перед собой цель и представляя себе результат действий по ее достижению, а главное – масштаб цели, предприниматель идет к ней. А далее все зависит от конкретики направленности предпринимательской деятельности. В рамках этой направленности приходится по-разному структурировать среду, оценивать себя и организацию по разным критериям, руководствоваться в деятельности разными критериями. Очевидно, например, что в производстве каких-либо продуктов и в индустрии развлечений эти критерии различны, а, следовательно, различны и шаги, этапы организационной деятельности. И чем крупнее цель, то есть ожидаемый результат, тем выше уровень обязательств – кредитов, данных обещаний, ответственности перед привлеченными людьми, которые в сочетании с амбициями предпринимателя не дают ему остановиться. В результате у предпринимателя нет другой возможности, кроме как идти вперед.



А чем руководствуется предприниматель в своей организационной деятельности?



По моим наблюдениям, предприниматель, как лидер и основатель организации, чаще всего опирается на свой личный опыт. И с этой точки зрения хорошо, если человек, приступая к новому делу, уже имеет за плечами опыт предыдущих организаций, в которых он занимался предпринимательской деятельностью. Существенно и то, чтобы этот опыт был успешным.



А я к этому добавлю, что опыт организационного поведения приобретает человеком



еще в семье, а затем в детском саду, школе, институте, армии и т.д. Основанный на личном опыте образ действий со временем начинает воспроизводиться автоматически, бессознательно в любой его деятельности. Кроме того, существенное влияние на организационные действия предпринимателя могут оказывать распространенные в обществе представления о том, какими должны быть отношения между людьми, в том числе сотрудниками, а также представления людей, приходящих в создаваемую организацию. Поэтому с уверенностью можно говорить об индивидуальности, неповторимости путей и организационных действий предпринимателей.



Наверное, именно поэтому им трудно действовать в соответствии со знанием, противоречащим всему их прежнему опыту, даже если это знание теоретически очень правильно и полезно.



Несомненно. Но пренебрежение знанием, выходящим за рамки твоего личного опыта жизни, тоже достаточно опасно. Это существенно ограничивает возможности человека.



И что эти знания говорят об особенностях, отличающих создание корпорации от других форм организации бизнеса?



Думаю, что в большинстве случаев корпоративные отношения формируются достаточно сходно, поскольку законы бизнеса едины для всех форм его организации. Но имеются и некоторые достаточно существенные отличия. Так,



корпоративная идея, то есть идея корпоративной деятельности и создания корпорации, чаще всего принадлежит выраженному лидеру, даже если он лишь один из членов группы организаторов. Или, по крайней мере, им усваивается эта идея, порожденная кем-либо другим; однако только лидер с его волевыми и организационными качествами может воплотить эту идею в жизнь. При формировании корпоративных отношений важно другое. В одиночку лидер не может сделать ничего – нет среды, в которой он лидирует, которая его поддерживает. Таким образом, стартовая позиция лидера при создании корпорации – это позиция лидера группы; от профессионализма, надежности и устойчивости этой группы зависит все дальнейшее. И добавлю, что осознанное ее строительство – это результат определенного образования и лидера, и членов группы.



В моей практике бизнеса тоже все начиналось с группы. Только мы не думали о целенаправленном ее строительстве, мы просто рвались вперед, с потерями и неудачами. Думаю, что если бы мы больше уделяли внимания человеческой стороне взаимодействия, то потерь было бы меньше. Только этим некогда и некому было заниматься. В результате те, с кем когда-то начинали, – «иных уж нет, а те – далеко».



Это достаточно распространенная ситуация. Но вспомним, что она вполне закономерна. Ибо группа, выполнившая свою задачу, должна либо распадаться, либо превращаться во что-то другое, отвечающее новым задачам. Это



неизбежный процесс. В большинстве случаев, к сожалению, группа распадается, и далеко не всегда красиво. Здесь в основном и возникают потери, о которых Вы сказали. «Правильные» превращения группы достаточно редки. В этом случае группа перерастает в систему управления организацией. И устойчивость этой системы тоже обусловлена определенной, совершенно специальной образованностью входящих в нее людей. Отсутствие такой образованности чаще всего и становится главной причиной распада группы организаторов бизнеса.

Если же группа благополучно перерастает в систему управления, то должен закономерно измениться и характер, по крайней мере, служебных взаимоотношений между ее бывшими членами. Так, если члены группы в начале ее функционирования могли запросто спонтанно собраться у лидера для обсуждения какой-либо текущей проблемы, то теперь те же люди при





сохранении взаимного расположения должны подумать о внешнем виде и соблюдении субординации при визите к главе компании. Ведь на них смотрят все сотрудники, и отныне они ответственны за формирование организации.



Все это очень знакомо. Я понимаю, что большинство успешных предпринимателей идет к устойчивости путем проб и ошибок: потери времени и сил порой сопоставимы с затратами на профессиональную деятельность.



Далее реализация корпоративной идеи требует подбора сотрудников, которые могут воплотить в жизнь представления лидеров о существовании и развитии корпорации. При этом кажущиеся размытыми рассуждения о «единомыслии» есть не что иное, как согласие и готовность сотрудников действовать в соответствии с этими представлениями и нести ответственность перед лидером и друг перед другом за результаты деятельности. Естественно, что это приводит к жесткому отбору, по крайней мере, ближайших сотрудников лидерской группы и поддержанию не менее жесткой «вертикальной» дисциплины.

Дальнейшее развитие зависит от того, насколько лидер и сотрудники могут справиться с проблемой делегирования полномочий. В хорошо поставленной корпоративной системе развитие происходит путем «ветвления». Важно то, что каждый руководитель подразделения и каждый сотрудник должны в первую очередь соответствовать профессиональным требованиям.



В конечном же итоге все зависит от руководителя, лидера, от того, насколько четко и жестко он проводит внутреннюю и внешнюю политику корпорации, направленную на обеспечение «корпоративной успешности».



Но откуда предпринимателю взять столько времени и специальных знаний, чтобы грамотно строить группы и корпорацию в целом, не забывая при этом о профессиональной деятельности и не в ущерб ей?



Во-первых, мы уже говорили о делегировании полномочий. Главе корпорации важно не вникать во все частности, а понимать наличие этих частных и уметь выбирать людей, готовых к работе с ними. Во-вторых, уровень сопротивления людей здравому смыслу всегда обратно пропорционален пониманию этого смысла: чем понятнее и заманчивее задачи, тем охотнее люди идут на их решение и тем больше можно найти людей, которые могут возглавить эти решения или хотя бы их поддержать. Поэтому чем образованнее в данном отношении сотрудники корпорации в целом, тем меньше хлопот у административной вертикали и у главы корпорации в частности.



Насколько я заметил, главное отличие корпорации заключается в том, что ее создание требует специального образования и лидера, и всех сотрудников. Но сегодня обучение работников бизнес-организаций – очень распространенное явление. Практически любая компания уделяет этому достаточно большое внимание.



Вы, может быть, и не осознавая, употребили верное слово – «обучение». Все дело в том, что обучение, о котором Вы говорите, и образованность сотрудников корпорации в обсуждаемом нами смысле – далеко не одно и то же. Поэтому, думаю, нам следует разобраться в различии между этими двумя понятиями и представить себе их место в общей корпоративной системе.

**Научный комментарий:**

С точки зрения общих закономерностей и законов корпоративной деятельности, имеющей групповую основу, у истоков рождения любой корпорации стоит исходная группа со всеми присущими ей стадиями и особенностями возникновения и развития. Хотя выделение стадий группового (как и любого другого) развития представляется вполне обоснованным в силу необходимости моделирования процессов для их понимания, важность этого часто недооценивается. По-видимому, именно поэтому в социальной психологии советского периода, и без того усеченной и часто искаженной, эта проблема замалчивалась или обходилась. В результате на уровне обыденного мышления сохраняются представления о том, что группа «складывается» сама собой, каким-то образом оказывается «коллективом единомышленников», и, главное – существует неопределенное время (предположительно «вечно»). Отсюда возникают неадекватные действия руководителей и членов группы «в противофазе» объективно существующим стадиям ее развития – торможение процессов, которые надо развивать, и искусственное развитие процессов, которые надо тормозить. В связи с этим естественно, что наиболее давние и основополагающие исследования стадийности группового развития проводились за рубежом:



примером может служить работа [3], основные результаты которой кратко описаны в книге [1].

С позиций этой и других работ можно предложить следующую схему построения корпорации:



Постановка цели создания организации осуществляется лидером – предпринимателем, активно продвигающимся вперед в направлении реализации своих интересов и возможностей. Процедура осознанной постановки цели описана в работе [2, с. 177]. Успешность постановки цели достигается в результате реализации этой процедуры вне зависимости от ее осознанности. Именно наличие цели у лидера является первотолчком к созданию группы. Широко практиковавшееся в советское время директивное создание рабочих групп с последующим введением в них руководителя было глубоко порочным и породило множество прецедентов неоправданных затрат человеческих и экономических ресурсов.

Лидер, поставивший цель, осуществляет поиск профессионалов или иных предрасположенных к ее достижению людей, которые могут составить ядро группы. На этой стадии, называемой «формирующей» [3], происходит планирование и организация производственной деятельности. На этой стадии «ее участники больше всего заботятся о том, чтобы их приняли в коллектив, и о том, чтобы получить как можно больше информации о группе и сложившейся ситуации» [1, с. 26]. Эту стадию группового взаимодействия отличает сдержанное и вежливое поведение и поиск информации.



«Подбор персонала» в рассматриваемой схеме соответствует периоду развития группы, в котором отдельные члены группы (обычно из ее ядра) чувствуют себя более уверенно. Это служит началом «бушующей стадии» – периода конфликтов, во время которого члены группы сталкиваются между собой по самым разным поводам. Корпоративное обучение персонала и корпоративное образование персонала – это те факторы, которые определяют продолжительность и интенсивность «бушующей стадии». Именно они помогают и позволяют группе пережить эту стадию и перейти к следующей – осознанному формированию корпоративных отношений и корпоративной культуры.

На такой – «нормирующей» – стадии «достигается определенный консенсус относительно ролей, статуса и процедур» [1]. Для этого периода характерны компромиссы, число и интенсивность конфликтов уменьшаются, а сплоченность группы возрастает. Здесь особенно важна осознанность групповых действий, которая может быть только следствием определенного (в данном случае – корпоративного) обучения и образования.

После прохождения «нормирующей» стадии группа будет эффективно работать над задачами, для решения которых она и была создана. Группа исполняет свой профессиональный долг на этой – «исполнительной» – стадии. При этом группа преимущественно занята собственно работой, и потому здесь проявляется меньше конфликтов и эмоций, связанных с внутренней работой группы, чем на предыдущих стадиях.

Наконец, одна из важнейших стадий – расформирования – наступает, когда групповые цели достигнуты или отложены, а члены группы испытывают потребность расстаться друг с другом. Тукмэн и Дженсен [3] назвали ее «стадией прерыва». Действительно, необходимость расформирования группы по мере достижения целей (достижения успеха и сформированности успешности) связана с психологическими трудностями («жалко утратить»). Однако надо помнить, во-первых, об интересах дела и организации



в целом. Ведь при расформировании малой группы организация (корпорация) в целом не пострадает, отметив лишь достижение цели. Во-вторых, личностные интересы членов группы инициируют либо выдвижение их в лидеры в процессе решения задачи и стремление к созданию своей группы для решения возникших собственных задач, либо стремление к вхождению в качестве профессионалов в состав новых групп, создаваемых другими лидерами корпорации для решения других задач. При этом возможно создание новой корпорации из групп, возглавляемых членами исходной группы.

Описанное развитие корпорации может в таком случае успешно происходить по спирали, обеспечивая общую успешность и корпорации в целом и ее сотрудников.

Литература

1. Социальная психология группы: процессы, решения, действия / Р. Бэрон, Н. Керр, Н. Миллер. СПб.: Питер, 2003. (Серия «Концентрированная психология»).
2. Управление профессиональной карьерой: коллективная монография / Под ред. Е.Б. Перельгиной. М.: Изд-во «Альтекс», 2007.
3. Tuckman B.W. Stages of small group development revisited / B.W. Tuckman, M.A.C. Jensen // Group and Organizational Studies. 1977. № 2.



ДИАЛОГ ДЕСЯТЫЙ:

«О различии между обучением и образованием»



Что говорит Ваша практика о роли обученности сотрудников в развитии компании?



Если на начальном этапе развития бизнеса вопросы обученности работников казались не самыми важными, лишь бы эти работники хорошо выполняли свою работу, то сегодня уже, конечно, не вызывает сомнения, что для успешного развития компании нужны только обученные сотрудники. В противном случае будут систематически возникать непрофессиональные решения, что грозит не только устойчивости, но нередко и самому существованию компании. В то же время невозможно представить себе нового сотрудника компании, изначально абсолютно подготовленного к конкретной деятельности, каким бы ни было его образование. Ведь каждый вид бизнеса, каждая компания имеют свои особенности, и любому новому человеку в той или иной степени приходится осваивать какие-то новые для него знания и виды деятельности. Кроме того, с развитием бизнеса постоянно возникает необходимость дообучения и «старых» работников. Поэтому организация обучения на рабочем месте становится просто необходимой.



Это очень верно, причем для любой организации в современном бизнесе, включая и такие, которые строятся на основе корпоративности. Однако в плане формирования корпоративных отношений необходимость обучения приводит к следствиям не только позитивного, но и негативного характера. Во-первых, имеют место затраты времени и средств на дообучение новых сотрудников, необходимости в котором, с обыденной точки зрения «старых» сотрудников корпорации, могло и не быть. Все-таки существует устойчивое мнение, что можно получить «готового» сотрудника. Поэтому возникающие на этой почве напряжения не могут не сказаться отрицательно на корпоративных отношениях в самых разнообразных формах.

Нельзя не учитывать и того, что рост обученности конкретного сотрудника, повышая его профессиональную полезность для корпорации, что позитивно вовлекает его в систему корпоративных отношений, в то же время приводит к росту конкурентоспособности сотрудника и таким образом стимулирует конкуренцию в коллективе, что не всегда положительно сказывается на корпоративных отношениях.

Безусловно, эти явления характерны для всех организаций, однако они не становятся существенными с точки зрения их устойчивости. В корпорациях же корпоративное обучение, как это ни парадоксально, приводит к неоднозначным результатам в плане корпоративных отношений.



И каков же выход из этого затруднения? Не отменять же обучение сотрудников в корпорации?



Конечно, нет. Выход заключается в несколько ином подходе к обучению. Согласитесь, что когда говорят об обучении сотрудников в компании, то, как правило, речь идет об обучении каким-то профессиональным способам деятельности, необходимым для выполнения конкретной работы в конкретной должности, направленным на повышение квалификации работника. Однако обучение на рабочем месте при определенных условиях может содействовать не только повышению квалификации сотрудника, но и его «врастанию» в коллектив. Правда, в этом случае речь идет уже не об узкопрофессиональном обучении, а о несколько более широком образовании, позволяющем согласовывать результаты обучения с позитивным развитием корпоративных отношений.



А в чем заключается разница между обучением и образованием, в Вашем понимании? На мой взгляд, это фактически одно и то же.



С точки зрения традиционных педагогических представлений, обучение – это процесс овладения личностью общественным опытом, который включает в себя знания, практические умения и навыки, а также способы творческой деятельности. Психологи, изучающие механизмы деятельности, рассматривают обучение несколько шире – как процесс психического развития, достижения более обобщенных систем





знаний, общих способов действий. Тем самым подчеркивается, что речь идет не только об усвоении каких-либо знаний, умений и навыков (без этого невозможно никакое обучение), а, по сути, о формировании концептуальной модели личности. Обучение в таком его понимании становится механизмом, «инструментом» создания и осознания личностью своего единственного и неповторимого образа – как на чувственном, так и на рациональном уровнях. И это уже не обучение как таковое – приобретение некоторых знаний, умений и навыков, а **образование**. Вот в этом и заключается главная разница между ними.



Если я правильно понял, обучение лишь расширяет профессиональные возможности работника, тогда как образование обеспечивает еще и его общее развитие как человека. Это так?



Абсолютно правильно. И с этой точки зрения отличие от обучения, которое может быть связано личности в силу каких-то требований, при формировании ее образа, то есть в образовании, это просто недопустимо. Общество (в том числе – на корпоративном уровне) должно предоставить личности возможность сформировать этот образ единственным и неповторимым. Важно только, чтобы при этом представления личности о своих возможностях и целях максимально приближались к результатам их реализации в рамках социально позитивной практической деятельности. Такое образование в педагогике называется личностно ориентиро-



ванным. Только в этом случае удастся достичь социальной позитивности, являющейся, в частности, и важнейшим условием успешности корпорации.



Научный комментарий:

Исследуя сущность обучения в сфере бизнеса, его необходимо рассматривать в связи с учением, под которым принято понимать «процесс приобретения и закрепления (или изменения наличных) способов деятельности индивида» [1, с. 566]. При этом результатом учения становятся элементы индивидуального опыта – знания, умения, навыки. Научное понимание учения возможно только в контексте предметной деятельности. Рассматриваемое как сторона предметной деятельности, учение выступает как развивающееся явление: вместе с изменением типа деятельности закономерно изменяются формы учения и его важнейшие характеристики.

Необходимым условием учения человека является обучение – развертывание способов деятельности с целью их усвоения другими людьми. При этом очевидно, что в каждом случае обучения речь идет о способах конкретной деятельности. Таким образом, мы видим, что обучение всегда достаточно узкопредметно. В полной мере это относится к профессиональному обучению. В соответствии с данным выше определением обучения, в плане профессиональной или любой другой узконаправленной деятельности его следует воспринимать и понимать как подготовку к такой деятельности. Аналогичный смысл имеет и понятие «переподготовка» – достаточно узкопредметная подготовка (обучение) при переходе к другому виду или другому уровню профессиональной деятельности.

Иной смысл – более глубокий и личностный, но в то же время и более трудный в конкретной определенности – имеет понятие «образование». Согласно одному из определений,



под образованием следует понимать «овладение научными знаниями, практическими умениями и навыками; развитие умственных и познавательных способностей; освоение мировоззрения и нравственно-этической культуры; приобретение личностного облика и индивидуального своеобразия; создание образа “я”» [2]. Это позволяет с уверенностью говорить о том, что понятие «образование» значительно шире понятия «обучение», поскольку системно включает в себя процессы и результаты различных форм и направлений обучения в ходе формирования и социальной адаптации личности.

Необходимость такого непрерывного обучения обусловлена тем, что, выйдя из стен того или иного учреждения образования, личность входит в профессиональную деятельность при определенном, специфичном для нее уровне общего и профессионального образования. Однако при этом человек неизбежно сталкивается с потребностью конкретизации как своих профессиональных знаний, умений и навыков применительно к особенностям профессиональной деятельности в организации, так и своих социальных устремлений, связанных с этой деятельностью. В первом случае это – «дообучение» специфическим технологическим приемам, во втором – вхождение в коллектив, осознание значимости своей работы, связи ее с работой сотрудников, своей роли в жизни коллектива и роли коллектива в жизни его членов. Иными словами, адаптация личности к профессиональной деятельности требует дополнительных изменений в ее индивидуальном своеобразии, следовательно, требует дополнительного образования.

Дополнительное образование на сегодняшний день является одной из важнейших подсистем образовательной системы страны, в рамках которой осуществляется «реализация дополнительных образовательных программ и дополнительных образовательных услуг в целях всестороннего удовлетворения образовательных потребностей граждан, общества, государства» [3, с. 30]. К дополнительным программам относят образовательные программы различной



направленности, реализуемые в общеобразовательных учреждениях и учреждениях профессионального образования за пределами основных учебных программ, определяющих их статус; а также в образовательных учреждениях дополнительного образования (институтах повышения квалификации, на семинарах, курсах повышения квалификации и переподготовки кадров и т.п.). Дополнительное образование, в зависимости от его направленности, может быть общим и профессиональным.

- С развитием и структурированием общегражданского образования, с четким оформлением профессионального образования процесс вхождения в трудовую деятельность и связанные с ней общественные отношения приобрели выразительно переходный характер. Многообразие форм трудовой деятельности, форм экономических и социальных отношений сделало невозможным и ненужным тотальный государственный контроль образования в этой переходной области. Часть производственных корпоративных образовательных интересов продолжает удовлетворяться под контролем государства (например, системы повышения квалификации и переподготовки врачей и учителей).
- В других областях, таких как зарождающееся и бурно развивающееся предпринимательство, эта часть образовательной деятельности находится исключительно в ведении заинтересованных предприятий, фирм, компаний, корпораций – именно в смысле «дообучения на рабочем месте».
- В настоящее время крупные производственные объединения и корпорации активно включились в процесс подготовки персонала, работающего на предприятиях. Ими формируются программы «Развития единой образовательной системы подготовки персонала всех уровней до 2010 года», в которых выдвигаются следующие стратегические направления [4]:
1. Усиление интеграции корпоративных и профильных образовательных учреждений всех уровней.
 2. Создание единой информационной среды для обеспечения образовательной, научной и инновационной деятельности.



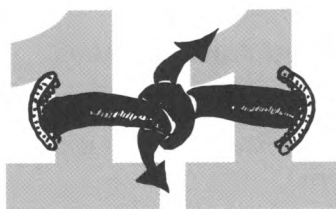
3. Развитие инновационной деятельности корпоративных образовательных учреждений.
4. Подготовка педагогических и научных кадров для реализации программы «Непрерывное дополнительное профессиональное образование».
5. Разработка учебно-методического обеспечения образовательных программ в условиях работы корпораций.
6. Создание системы корпоративных институтов, деятельность которых направлена на решение представленных выше задач.

Здесь уместно вспомнить, что корпорация – это объединение людей в рамках сотрудничества, направленного на решение определенной социально значимой задачи или комплекса таких задач.

В то же время практика показывает, что на сегодняшний день образование во всей совокупности существующих форм и направлений не удовлетворяет в полной мере потребности ни предприятий и организаций, ни государства, ни человека. В отсутствие реального образовательного опыта, умения строить свое образование и самообразование в соответствии с требованиями времени и среды, подавляющее большинство людей остаются крайне необразованными в областях своей конкретной повседневной деятельности, а потому неуспешными.

Литература

1. Большой психологический словарь / Сост. и общ. ред. Б. Мещеряков, В. Зинченко. СПб.: прайм-ЕВРОЗНАК, 2005. (Проект «Психологическая энциклопедия»).
2. Днепров С.А. Педагогический словарь-самоучитель / С.А. Днепров. Екатеринбург, 1996.
3. Осипова И.В. Терминологический справочник / И.В. Осипова, О.В. Тарасюк. М., 2004.
4. Силкина Н.В. Практико-ориентированное образование: корпоративная подготовка кадров: монография / Н.В. Силкина, Е.А. Соколов, Р.С. Силкин. Новосибирск, 2006.



ДИАЛОГ ОДИННАДЦАТЫЙ:

«Что такое корпоративное образование?»



Если образование, по сравнению с обучением, предполагает развитие личности, тогда получается, что и образование, содействующее «врастанию» человека в корпоративные отношения, тоже должно быть личностно ориентированным. Однако мне кажется, что это несколько противоречит сущности корпоративных отношений, в которых личность становится частью целого. Неповторимость, индивидуальность обычно мешают человеку «растворяться» в коллективе. ***Как же тогда, с учетом требований личностной ориентированности, должно выглядеть корпоративное образование?***



Прежде всего надо четко определить, что такое корпоративное образование. Исходя из представления об образовании в целом, корпоративным образованием мы называем процесс формирования сотрудником своего образа как человека компетентного в узкопрофессиональном отношении на конкретном рабочем месте, заинтересованного в устойчивости коллектива (фирмы, компании), позитивной направленности его развития и ощущающего заинтере-



сованность коллектива в своей личной успешности.

Из этого определения вытекает, что в результате корпоративного образования сотрудник приобретает определенные новые качества. Во-первых, у него появляется компетентность в узкопрофессиональном отношении, то есть он получает умения и навыки, необходимые для эффективного исполнения своих прямых служебных обязанностей на уровне корпоративных требований. Во-вторых, сотрудник начинает понимать смысл и характер своей профессиональной деятельности, а также смысл, характер и направленность коллективных и межличностных отношений. На этом фоне он осознает свои роли и перспективы в социальных отношениях и процессах, прямо или опосредованно связанных с профессиональной деятельностью. В-третьих, сотрудник начинает участвовать в формировании и обеспечении устойчивости коллектива, смысл существования и деятельности которого ему понятен, в котором он нужен и признан. В-четвертых, у него появляются четко сформулированные и подлежащие достижению понятными путями личные цели. Эти цели позволяют ему и даже заставляют его формировать глубокую внутреннюю мотивацию в отношении своей конкретной работы в рамках корпорации. Иначе говоря, сотрудник начинает воспринимать корпорацию и свою работу в ней как средство достижения собственных целей, важных для него как личности. В результате это позволяет





ему полностью сохранять себя как неповторимую личность и в то же время осознавать себя как личность, тесно связавшую свою судьбу с судьбой корпорации и стремящуюся к благополучию этой корпорации, то есть как корпоративную личность.



Данное Вами определение позволяет представить, **что** человек приобретает для себя как результат корпоративного образования. Но оно ничего не говорит о том, **как** это достигается. Более или менее понятно для меня то, что касается узко-профессионального обучения. Думаю, здесь все вполне традиционно и не вызывает вопросов. Но вот как именно, **в результате каких конкретно образовательных действий и приемов формируются остальные перечисленные Вами качества**, хотелось бы уточнить.



С этой точки зрения в первую очередь важно понять, на чем основываются эти качества. Если их обобщить, то, по сути, они сводятся к одной личностной характеристике, и это – **осознанность** своей профессиональной и личностной деятельности, когда человек ясно понимает, почему он действует и поступает так, а не иначе, для чего он это делает. А педагогам и психологам хорошо известно, что такое отношение к себе и своей деятельности возможно только в том случае, если человек обладает продуктивным мышлением. Поэтому и формирование интересующих нас качеств достигается путем обучения основам такого мышления.



Так «глубоко копать»? ***Не слишком ли это академичный, сложный, дорогой и нерациональный путь?***



А как иначе сформировать у человека знания, умения и навыки, позволяющие ему устойчиво, именно устойчиво жить и работать в конкретных коллективах, членом которых он является? Академичность, о которой Вы говорите, в данном случае означает научную обоснованность как необходимости такого обучения, так и его методического обеспечения, в том числе – обеспечения оценки качества обучения. Нельзя не согласиться с тем, что это новая область образовательной деятельности, но без нее нельзя добиться осознанности и реальной конвенционности, «договариваемости» внутри корпорации и за ее пределами. А это – цена успеха и успешности корпорации. В частности, человеку – сотруднику корпорации – надо внятно договориться с самим собой, чтобы иметь внутреннюю мотивацию в отношении участия в корпоративной деятельности. Именно глубина такой мотивации определяет ценность сотрудника для корпорации и корпорации для сотрудника.



В предпринимательской деятельности, согласно ее определению, «создание чего-либо значительного» предполагает достойное вознаграждение, прежде всего – материальное. И поэтому, я думаю, успешность корпорации, как и любой компании, для ее сотрудников проявляется прежде всего как рост



11

ДИАЛОГ ОДИННАДЦАТЫЙ:

«Что такое корпоративное образование?»

122

материальных возможностей, предоставляемых им корпорацией. ***Это ли не основа мотивации?***



Это, несомненно, основа мотивации, но мотивации внешней, связанной с предложениями возможностей сотруднику со стороны корпорации. Внутренняя же мотивация связана с постановкой сотрудником конкретных личностных целей – например, строительства дома своей мечты, образования для детей и тому подобных, а также построением планов и программ неотвратимого достижения этих целей. Только тогда сотрудник может быть глубоко внутренне мотивирован в отношении корпоративной деятельности как средства достижения поставленных целей. Желание «заработать побольше денег» не может быть основой такой мотивации, поскольку человек с такой установкой не испытывает привязанности к корпорации: он носитель психологии «дикого гуся» – наемника, который в любой момент найдет возможность сиюминутного более высокого заработка в другом месте. Важно то, что самостоятельное формулирование и фиксация важнейших личностных стратегических целей и, тем более, планирование и систематическая деятельность по их достижению доступны очень небольшому числу людей. Остальных этому надо учить. По этим же причинам надо учить сотрудников корпорации позитивному эмоциональному отношению, любви к корпорации. Ведущие корпорации мира давно показали, что только так можно сформировать глубокую внутреннюю мотивацию в отноше-



нии профессиональной и социальной деятельности в интересах корпорации и личности.

Вы предлагаете целую систему образовательной деятельности, о которой мне раньше, надо признаться, не доводилось слышать. Столько людей и образовательных структур занимается проблемами обучения в сфере бизнеса, ***почему же до сих пор не построены такие системы или, что то же самое, никто не учит предпринимателей построению таких систем?***



Дело в том, что предпринимательство в сущности своей направлено на возможно более скорое достижение успеха, в частности на скорое получение прибыли. И это направление деятельности является приоритетным, то есть успех оказывается приоритетным по отношению к успешности. Представление о том, что все остальное, в том числе успешность, «как-нибудь образуется само собой», свойственно не только россиянам. Таким образом, не сформирован спрос на такие системы образовательной деятельности и, как следствие, отсутствует предложение.

Немаловажное значение имеет и то, что в педагогической среде достаточно широко распространено предубеждение в отношении взаимодействия с внутренним миром человека. Предполагается, что любое обучение в области мышления есть недопустимое вмешательство в личностную сферу человека. Именно это предубеждение, по-видимому, является основной причиной сегодняшнего состояния общего образования,



которое продолжает ограничиваться «передачей» знаний обучающимся, хотя уже практически всем очевидно, что это не отвечает интересам ни человека, ни общества в целом. На самом же деле речь идет о культуре мышления, о предоставлении человеку возможности строить свое собственное уникальное мышление и, в соответствии с ним, свою собственную уникальную, но обязательно успешную жизнь. Наверное, для достижения корпоративной успешности такое предоставление возможностей сотрудникам должно не откладываться «на потом», а идти параллельно с сиюминутными предпринимательскими порывами и порывами.



Я усматриваю здесь два очень важных противоречия с практикой предпринимательства на уровне руководства компанией. Первое связано с тем, что большинство серьезных предпринимателей отнесутся к развернутой Вами картине корпоративного образования как некой теории, чрезвычайно отдаленной от практики. По-моему, я понимаю, что на самом деле речь идет о четких и именно практических рекомендациях с Вашей стороны. Однако предпринимательское «общественное мнение», а оно тоже представляет собой «корпоративное мнение», будет серьезно сопротивляться высказанной Вами точке зрения. Скорее всего, это проявление «страусиной» политики, обусловленной недостатком реальной корпоративной культуры, определенным деловым снобизмом достаточно успешных предпринимателей и нежеланием ввязываться в еще одну, принципиально чуждую для себя работу.



Отсюда вытекает и второе противоречие. С одной стороны, отдельные предприниматели могут быть готовы заняться организацией корпоративного образования на уровне своей корпорации. С другой – этому мешает масштабность затеи, необходимость привлечения дополнительных специалистов и средств, а также непонимание того, где взять таких специалистов. ***У Вас есть предложения по поводу того, как разрешить эти противоречия?***



Разумеется, есть! Первое разрешится путем естественного отбора: те, для кого это – «теория», не смогут обеспечить корпоративную устойчивость своих предприятий и достаточно быстро уйдут с деловой арены. Вы же прекрасно знаете, насколько низок процент выживания корпораций по сравнению с общим числом благих начинаний вполне серьезных предпринимателей. Что касается второго – уже существует хорошо развитая система образования с практически неограниченными кадровыми и методическими ресурсами. Это система дополнительного профессионального образования. Привлечь ее и использовать в своих интересах, наряду с собственно корпоративным образованием – вопрос организационных и финансовых возможностей конкретной корпорации. Ну, и необходимо постоянно помнить об уже упоминавшемся групповом смысле корпоративности на всех уровнях – групповая структура конкретного уровня стремится к устойчивости через достижение определенной однородности в отношении прав и возможностей образующих ее людей. Это стремление к групповому



единству относится в первую очередь к единству образовательной базы, формирующей корпоративные отношения. Так что, несмотря на определенные трудности, корпоративное образование наладить ничуть не сложнее, чем корпоративное обучение.



Научный комментарий:

- В общепринятом представлении под корпоративным образованием сегодня понимается подсистема непрерывного образования, определяемая тесной связью данного сектора с экономикой, реальным производством, с рынком труда, где подготовка кадров осуществляется для получения конкретной профессии, трудоустройства, где люди настроены на то, чтобы профессионально развиваться, расти в реальном секторе экономики [6].
- В рамках указанной подсистемы функционируют учреждения как профессионального, так и дополнительного образования, причем направления деятельности последних четко определяются запросами корпораций в отношении профессиональной подготовки персонала для собственных нужд. Таким образом, под корпоративным образованием понимается именно профессиональная подготовка и переподготовка персонала, сколь бы широкой и глубокой она ни была. Эта точка зрения подтверждается и большинством литературных источников, рассматривающих проблему корпоративного образования, среди которых можно отметить работы [1-5]. Все сказанное выше позволяет предположить, что современное представление о корпоративном образовании соответствует, скорее, профессиональному обучению персонала крупных корпораций.
- В то же время большинство организаций отличается небольшим предполагаемым набором трудовых действий, и, следовательно, размер соответствующих групп невелик [7, с. 12-15]. Это обстоятельство поддерживается нашим государством,



поскольку экономический прогресс и благосостояние общества определяется в основном развитием, устойчивостью и успешностью именно таких, достаточно малых по размеру, организаций. Если эти организации так или иначе не входят в состав упомянутых корпораций, связанных, как правило, с «естественными монополиями», то непонятно, как осуществлять для них подготовку персонала. Профессиональную подготовку еще можно осуществить за пределами корпоративного образования в рассмотренном выше смысле. Однако в этом случае за пределами внимания как руководства, так и сотрудников организаций остаются групповые явления, чрезвычайно важные в корпоративной деятельности любого масштаба, поскольку именно они во многом определяют ее успех и успешность.

В тех случаях, когда представляется возможным анализ программ или учебных планов учреждений профессионального образования корпоративной направленности, становится очевидным, что основные принципы формирования групповой деятельности, целеполагания и корпоративного сознания такими курсами не затрагиваются. Они носят, как правило, прецедентный характер и чаще всего представляют собой набор готовых рекомендаций. И поскольку такие рекомендации в большинстве случаев имеют зарубежное происхождение, они малоприменимы, а то и вредны в условиях российского менталитета. Таким образом, знания, умения и навыки, связанные с собственно корпоративными отношениями и вытекающими из них производственными последствиями, практически не формируются. Тем более это становится значимым ввиду отсутствия всеобщности необходимого «группового» образования сотрудников организаций. Именно отсюда происходят напряжения и сложности социального толка, приводящие к производственным осложнениям и неукладности организаций.

Это обуславливает необходимость уточнения представлений о корпоративном образовании и корректировки организационных действий, вытекающих из этого уточнения. При этом в первую очередь следует учитывать системный



характер корпоративности, несводимость корпоративных отношений к производственным. В связи с этим создание и функционирование корпорации предполагает специфическую подготовку персонала – работников предприятия, составляющих группу по профессиональным или служебным признакам, выполняющих производственные или управленческие операции. Отсюда и должно вытекать представление о корпоративном образовании как о процессе усвоения человеком специальных знаний, умений и навыков, социально и профессионально важных качеств, совокупностей норм и правил, разделяемых и принимаемых им, обеспечивающих возможность его дальнейшего развития и включения в те или иные формы жизнедеятельности предприятия. Это позволяет определять его как процесс формирования субъектом своего образа человека компетентного в узкопрофессиональном отношении на конкретном рабочем месте, заинтересованного в устойчивости коллектива (фирмы, компании), позитивной направленности его развития и ощущающего заинтересованность коллектива в своей личностной успешности.

Из этого определения, а также из рассмотрения известных на сегодняшний день прецедентов следует, что такое корпоративное образование должно состоять из двух тесно связанных между собой ступеней. Первая представляет собой обучение специфическим для данной корпоративной деятельности тонкостям профессионального мастерства. Вторая призвана содействовать формированию «корпоративной личности», что предполагает:

- осознание собственных, личностных целей, фиксацию этих целей и стремление к их достижению, которые заставляют человека интенсивно и эффективно работать;
- осознание необходимости работать в коллективе, участвовать в его создании и развитии для формирования оптимальной рабочей атмосферы, личных успехов сотрудников и успеха компании в целом;
- стремление работать активно, анализировать результаты работы и стремиться к их улучшению для достижения собственных целей и целей компании;



- признание важности корпоративного духа как осознанной готовности к предпочтению интересов компании сиюминутным собственным порывам и устремлениям.

Такой подход к корпоративному образованию отражает корпоративную заинтересованность в образовании. Под этим следует понимать заинтересованность конкретной рабочей группы в образовании как средстве достижения успеха и формирования успешности вне зависимости от размера и масштаба профессиональной деятельности. Очевидно, что успешное развитие корпоративных отношений обеспечивает социальный прогресс на том уровне, на котором эти корпоративные отношения рассматриваются – касается ли это крупного, среднего или малого бизнеса. В групповые отношения вступают личности, и поэтому, говоря об успехе и успешности корпораций (организаций – носителей корпоративных отношений), следует иметь в виду успех и успешность личностей, образующих эти корпорации. Успешность – осознаваемое личностью ее свойство систематически достигать осознанно поставленных целей в значимых для личности направлениях и масштабах ее жизненных проявлений [8]. Эти направления охватывают как производственную, так и коммуникационную сферы, а масштабы проявления личности совершенно равноценны для организаций и бизнеса любого размера. Более того, для малых групп особенно ярко выступает на первый план система отношений между их членами, поскольку организация и управление в этих группах принципиально отличаются от характерных для больших групп.

В определенной степени для решения таких задач, как подготовка специалистов по принципиально новым специальностям, исторически сложилось дополнительное образование. В настоящее время оно существует для того, чтобы расширять, углублять, универсализировать и в то же время, как это ни парадоксально, узко специализировать ту или иную из других, предполагаемых основными, ветвей образовательной деятельности. Иначе говоря, дополнительное образование по определению является



фактором, обеспечивающим единство образовательного пространства (в первую очередь – профессионального) в нашей стране.

Действие этого фактора заключается в следующем. Человек, получающий (получивший) образование в определенной ветви системы образования, мотивируется в ходе этого образования в отношении углубления, детализации или возможностей приобретения смежных знаний, умений и навыков. Для этого он отправляется в систему дополнительного образования, где решает поставленные образовательные задачи, и возвращается в предыдущую ветвь, уже по-новому рассматривая ее содержание и возможности. Или же непосредственно после получения дополнительного образования приступает к профессиональной деятельности. Таким образом, именно дополнительное образование является одним из главных связующих факторов единого образовательного пространства. Само же образовательное пространство есть пространство связей между различными ветвями образования.

Исходя из определения, корпоративное образование, во-первых, должно представлять собой самостоятельную ветвь образования, вызванную к жизни появлением принципиально новых специальностей и необходимостью самореализации и самоактуализации корпоративной личности. Во-вторых, корпоративное образование неразрывно связано с системами общего, профессионального и, главное, дополнительного образований.

Последнее обстоятельство используется в настоящее время в основном при профессиональной подготовке специалистов. Как уже было отмечено, корпоративность подготовки связана с тем, что предприятия, заинтересованные в специалистах определенных профессий, объединяются по отраслевому признаку и создают собственные системы базового и дополнительного профессионального образования. При этом под базовым понимается образование, соответствующее одному из установленных федеральным законодательством образовательных уровней. Дополнительное образование предоставляется в рамках каждого



уровня профессионального образования в целях удовлетворения образовательных потребностей личности за рамками основных образовательных программ, обеспечивающее непрерывное повышение квалификации и мастерства граждан в соответствии с требованиями времени.

Однако такой подход не обеспечивает решения перечисленных выше задач, направленных на формирование «корпоративной личности». Отсюда вытекают следующие необходимые компоненты корпоративного образования:

1. Узкопрофессиональное обучение, в том числе – на рабочем месте (формирование необходимых умений и навыков).
2. Обеспечение осознанности профессиональной и личностной деятельности путем обучения основам продуктивного мышления на конкретной базе этих видов деятельности (формирование необходимых знаний, умений и навыков такого мышления).
3. Формирование знаний, умений и навыков, позволяющих устойчиво жить и работать в конкретных коллективах, членом которых является субъект корпоративного образования.
4. Обеспечение постановки субъектом корпоративного образования конкретных личностных целей, а также построения планов и программ их неотвратимого достижения.
5. Формирование у субъекта позитивного эмоционального отношения к корпорации в интересах корпорации и личности.

В итоге можно предположить, что структура системного корпоративного образования имеет две составляющие, которые условно можно назвать «горизонтальной» и «вертикальной». «Горизонтальная» отражает последовательное системное овладение перечисленными выше необходимыми компонентами корпоративного образования. Это обеспечивает корпоративное – профессиональное и социальное – продвижение специалиста, его личностный рост как в пределах корпорации, так и за ее пределами. «Вертикальная» составляющая обеспечивает глубокое, прочное основание каждого «горизонтального» шага.



При постижении основ профессии (повышении квалификации) в рамках собственно корпоративного образования (за пределами базового и дополнительного образований) его «вертикальная» составляющая выполняется институтом инструкторов – лиц, проводящих профессиональное обучение персонала в организации. Выполнение же «вертикальных» составляющих остальных блоков структуры корпоративного образования возможно только силами профессиональных узкоспециализированных педагогов и психологов, в частности социальных психологов, через систему лекций, семинаров и тренингов по каждому блоку.

Все сказанное выше указывает на то, что качественное выполнение основных задач именно корпоративного образования не представляется возможным на обычном корпоративном уровне. Если первый блок корпоративного образования легко реализовать в пределах корпорации через введение собственного института инструкторов, то последующие шаги и уровни требуют привлечения высокопрофессиональных сил извне. Это стимулирует взаимопроникновение корпоративного и дополнительного образований, отмеченное выше. У системы дополнительного образования есть сложившийся широкий доступ к методическому и кадровому ресурсам в требуемых направлениях, а у корпоративного – организационные и финансовые возможности, позволяющие обеспечить процесс запуска и высокое качество подготовки. Поэтому роль дополнительного образования следует понимать гораздо шире, чем это делается в большинстве рассмотренных работ по данной теме. Речь идет именно о профессиональном дополнительном образовании в областях, дополнительных по отношению к узкой специализации (например, обеспечивающих успешность сотрудников корпорации в коммуникативной сфере).

Таким образом, реальное решение проблемы профессиональной подготовки на уровне современных корпоративных требований может быть обеспечено только пересечением, взаимным проникновением сфер деятельности дополнительного и корпоративного образований. Про-



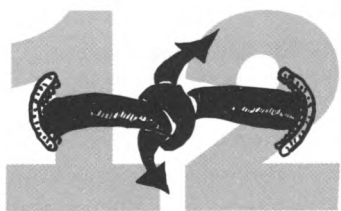
цесс взаимопроникновения систем дополнительного и корпоративного образований важен и полезен потому, что он поднимает корпоративное образование до уровня традиционного, нормативного, стандартизированного образования и наполняет дополнительное образование новым, современным и востребованным в рыночных условиях содержанием. Однако для этого необходимо, чтобы взаимопроникновение было равноправным, чтобы корпоративное образование сложилось как система, стало системным.

Прохождение через описанную систему корпоративного образования делает личность корпоративной – тесно связанной с корпорацией, – отдающей ей свои силы и умения и получающей взамен возможности достижения своих целей. В этом отношении сама структура корпоративного образования стереотипна относительно конкретики корпоративной деятельности. Это означает, что она должна быть одинаковой для любых видов корпоративной деятельности (следовательно, стандартизируемой). Описанные выше блоки этой структуры – общие шаги и этапы корпоративного образования в любой области корпоративной деятельности. Структурно жесткие и стереотипные, в конкретном образовательном исполнении эти блоки строятся на конкретной корпоративной базе и потому неповторимы как в своей реализации, так и в результатах образования. Неповторимы настолько, насколько неповторима каждая корпорация.

В заключение следует отметить, что в современном понимании не всякое корпоративное образование является дополнительным, как и не всякое дополнительное образование является корпоративным. Поэтому имеет смысл рассматривать корпоративное образование как самостоятельный уровень образования.

**Литература**

1. Карбель Б.М. Корпоративные университеты в системе профессионального образования / Б.М. Карбель, И.Г. Попова, Н.И. Федосов // Открытое образование. 2005. № 3. С. 15-18.
2. Карбель Б.М. Формы и принципы организации корпоративного ядерного университета / Б.М. Карбель, И.Г. Попова, А.А. Филипас // Открытое образование. 2004. № 5. С. 21-28.
3. Лоргина Н.Н. Болонский процесс и корпоративные проблемы дополнительного профессионального образования персонала / Н.Н. Лоргина, В.Г. Мартынов, А.А. Москаленко, В.С. Шейнбаум // Сборник трудов по проблемам ДПО. 2006. Вып. 7. С. 13-17.
4. Михеев Д. Корпоративное обучение: Чему и как учиться / Д. Михеев // Консультант директора. 2005. № 11(239). С. 21-27.
5. Моргунов Е. Корпоративный университет как инструмент научающейся компании / Е. Моргунов // Управление персоналом. 2004. № 1-2 (90). С. 4-7.
6. Силкин Р.С. Повышение квалификации специалиста корпоративного профессионального образования: компетентностный подход: учебное пособие для преподавателей профессиональных образовательных учреждений / Р.С. Силкин, Е.А. Терентьева. Новосибирск: Новосибирское книжное издательство, 2007.
7. Социальная психология группы: процессы, решения, действия / Р. Бэрон, Н. Керр, Н. Миллер. СПб.: Питер, 2003. (Серия «Концентрированная психология»).
8. Управление профессиональной карьерой: коллективная монография / Под ред. Е.Б. Перелыгиной. М.: Изд-во «Альтекс», 2007.



ДИАЛОГ ДВЕНАДЦАТЫЙ:

«О бизнес-образовании»



В последние годы стали часто говорить о бизнес-образовании. Мне так и не удалось найти его определения. В то же время постоянно приходится слышать и читать даже о «системе бизнес-образования», в частности в России. **Что же такое – «бизнес-образование»?**



Вы совершенно правы – это тот самый случай, когда специалисты начинают широко использовать термин, не потрудившись его определить. Такие определения трудно найти даже в диссертациях, содержащих термин «бизнес-образование» в своих названиях. Однако, проанализировав литературные источники такого рода, можно понять основной смысл, который вкладывают в этот термин специалисты, использующие его. Ну, а понимание смысла ведет к определению соответствующего понятия.

Прежде всего, говоря о бизнес-образовании, имеют в виду образование дополнительное. Это значит, что под системой бизнес-образования понимается система дополнительного профессионального образования, ориентированная на переподготовку и повышение квалификации спе-



циалистов. Во-вторых, эта система создается и совершенствуется в интересах консолидации интересов бизнеса (как предпринимательской деятельности, дающей прибыль) и образования. В-третьих, она предусматривает в качестве основной цели развитие профессионального мастерства делового администратора, или, как модно сейчас его называть, менеджера. То есть бизнес-образование предполагает обучение профессиональному мастерству управления бизнесом на базе уже имеющегося у специалиста профессионального образования.

Обобщая выделенные характеристики бизнес-образования, можно дать следующее определение этому понятию: бизнес-образованием называется дополнительное образование, действующее в интересах консолидации бизнеса и образования и направленное на развитие профессионального мастерства субъектов делового администрирования.





Деловое администрирование – это?...



Управление! То есть речь идет о развитии профессионального мастерства управленцев. А управленцы, кроме представлений о профессиональной производственной сущности организации, корпорации, должны быть специалистами в области работы с людьми, а для этого они должны обладать необходимым комплексом знаний, умений и навыков в областях психологии, социологии и педагогики применительно к работе с группой. И это в принципе отличается от узкопрофессиональной производственной подготовки и переподготовки вне зависимости от того, организована она государством, частными лицами или корпорацией в общепринятом смысле этого слова.



Иными словами, в результате бизнес-образования менеджер становится организатором групповой деятельности сотрудников компании в интересах развития бизнеса. Из собственного опыта я знаю, что это не простая задача. Ведь те, кем ему предстоит управлять – обычные нормальные люди, которые хотят работать и зарабатывать, нормально общаясь друг с другом, но в то же время они, как правило, не имеют никакой специальной подготовки к эффективной производственной деятельности в коллективе и вообще к жизни в коллективе, не умеют ставить цели, и зачастую их межличностное взаимодействие наносит серьезный вред работе.



В принципе, это так. Однако практически бизнес-образование не может в полной мере



обеспечить менеджеру возможности, необходимые для работы с такими – бизнес-необученными и бизнес-неподготовленными – сотрудниками. Ведь дополнительное образование в области управления просто не в состоянии вместить в себя полноценную профессиональную подготовку сразу трех разных специалистов – психолога, социолога и педагога. Тем более этого за короткий срок не сможет освоить и обучающийся – менеджер.



То есть Вы хотите сказать, что такое образование не имеет смысла?



Нет, я хочу сказать другое. И чтобы было понятнее, что конкретно имеется в виду, я проведу аналогию с соотношением общего и профессионального образования. При отсутствии или низком качестве общеобразовательной предметной подготовки реальное профессиональное образование, особенно среднее или высшее, становится невозможным. Даже при формальном окончании соответствующего учреждения образования такой «специалист» не может исполнять профессиональные обязанности, поскольку у него не сформирована в должной мере профессиональная компетентность.

Сущность деятельности современного управленца заключается в формировании осознанного поведения сотрудников, обеспечивающего успешность производственной деятельности, которой он и призван управлять. То есть в процессе управленческой деятельности менеджер



«подтягивает» сотрудников до своего уровня осознания задач и ценностей компании. Поэтому если сотрудники не готовы к пониманию усилий менеджера, результаты будут в лучшем случае формальными, поверхностными. Следовательно, все зависит от качества предварительной, так сказать, «общеобразовательной» корпоративной подготовки сотрудников к взаимодействию с квалифицированными управленцами. Эффективность результата будет особенно высокой, если подготовка сотрудников будет представлять собой своего рода «кальку» с подготовки менеджера, только адаптированную для их уровня. Таким образом, на мой взгляд, основным недостатком современного бизнес-образования является его односторонность, ориентированность только на управленцев.



Я согласен с Вами в том смысле, что этого, конечно, недостаточно. Если уж говорить о специальном образовании в области ведения бизнеса, то оно должно охватывать не только предпринимателей и руководителей компаний, но и рядовых сотрудников.



Безусловно, поскольку они должны видеть смысл общей деятельности. В противном случае они не смогут осознанно строить свое поведение в производственных и межличностных отношениях в коллективе.



Признаться, раньше я не задумывался над этим – точнее, над необходимостью системного подхода к подготовке сотрудников для успешной работы в организации. Хотя фрагменты такого подхода у нас



использовались: проводилась серия семинаров для подготовки сотрудников к деятельности на рабочем месте, к работе в группе, к постановке личностных целей.



Привело ли это к каким-нибудь ощутимым результатам?



Да. Заметно снизилась текучесть кадров, повысилась эффективность производственной деятельности, а главное – улучшился контакт менеджеров с управляемыми ими производственными группами. Появился определенный общий язык в коллективах, люди начали более осознанно и заинтересованно относиться к работе и ее результатам. Мы не проводили количественных измерений и сопоставлений, но, с моей точки зрения, результат следует признать удовлетворительным. По крайней мере, я теперь серьезно отношусь к бизнес-подготовке такого рода для всех сотрудников организации.



И это закономерный результат. Добавлю лишь то, что системное, последовательное и профессиональное проведение в жизнь такой подготовки должно приводить к еще более явным результатам и успешности тех организаций, которые обеспечат ее для своих сотрудников. И в этом случае бизнес-образование, по сути, становится частью корпоративного образования.



Научный комментарий:

Определение понятия «бизнес-образование» есть в работе [1], посвященной этой форме образовательной деятель-

ности. Оно выглядит так: «Бизнес-образование (business education) – это профессиональное образование и обучение людей, участвующих в выполнении функции управления на предприятиях и в хозяйственных организациях, которые действуют в условиях рынка и ставят своей главной целью получение прибыли».

В работах [2; 4] отмечается, что экономическое образование, которое лежит в основе организации рыночной деятельности в целом, уже, чем бизнес-образование. Последнее, кроме экономической проблематики, согласно приведенному выше определению, включает в себя вопросы, являющиеся предметом социологии, психологии и других гуманитарных отраслей науки, находящихся за пределами экономики. Положения этих отраслей плодотворно применяются в управлении деловыми организациями. Выделение бизнес-образования из экономического образования в нашей стране – одна из характерных черт приспособления образования к условиям рыночной экономики [1].

Важнейшая специфика бизнес-образования состоит в том, что оно имеет двух главных потребителей: организации и отдельных индивидов [2]. Это действительно так, но с одной существенной оговоркой. Авторы большинства работ, посвященных бизнес-образованию, рассматривают в качестве индивидов только менеджеров. Мы же полагаем, что к рассматриваемым индивидам следует отнести всех сотрудников организации. Если организация в целом занимается предпринимательской деятельностью, то участниками такой деятельности являются составляющие организацию индивиды вне зависимости от отношения к системе делового администрирования. Уже отсюда следует необходимость всеобщего для сотрудников организации бизнес-образования (разумеется, с учетом профессиональной специализации и уровневости такого образования).

Анализ работ, посвященных бизнес-образованию, позволяет сделать заключение, что под бизнес-образованием понимается комплекс различных форм и систем образования, призванных обеспечить успешность участников предпринимательской деятельности во всех ее видах и на всех уровнях.



При этом не имеет значения, к большому, среднему или малому бизнесу относится эта деятельность.

Что касается уровня, к которому следует отнести бизнес-образование, то речь, вне сомнения, должна идти о корпоративном образовании. При этом, по мнению автора работы [2], бизнес-образование должно выстраиваться как трехуровневая целевая структура, компоненты которой находятся в соотношении определенного соподчинения. Автор вводит понятие «фирменная система образования», в которой предполагается следующая соподчиненность уровней:

- Корпоративная составляющая – уровень культуры.
- Мотивационная составляющая – уровень деятельности.
- Профессиональная составляющая – уровень навыков.

Такая модель должна являться концептуальной основой планирования, реализации и диагностики результатов в системе бизнес-образования. Однако при реализации необходимо иметь в виду следующее обстоятельство. При наличии описанной выше соподчиненности уровней «вступительный ценз» для корпоративной системы определяется для сотрудника прежде всего профессиональной составляющей – уровнем имеющихся профессиональных навыков. Следовательно, в последовательности реализации фирменного образования этот уровень обучения и отбора должен быть первым. Далее сотрудника, обладающего необходимыми профессиональными навыками, следует «встроить» в социальную структуру, сопряженную с производственной деятельностью и имеющую специфические для данной деятельности и фирмы в целом социально-психологические черты. Это означает, что после получения профессиональных навыков следует обеспечить мотивационную составляющую фирменного образования, призванную адаптировать сотрудника к групповой деятельности, к групповой коммуникации в связи с выполнением профессиональных обязанностей. Наконец, после этого нужно дать сотруднику возможность ощутить свою взаимосвязь с корпорацией (фирмой) в целом, осознать общность его интересов с интересами



фирмы и взаимозависимость его и фирмы. Такая возможность определяется корпоративной составляющей образования – уровнем корпоративной культуры, необходимым для осознания сотрудником указанных взаимосвязи и взаимозависимости, ведущих, с одной стороны, к успешности корпорации в целом, с другой – к самореализации и самоактуализации конкретного сотрудника в рамках корпорации.

Что касается содержания бизнес-образования, то его идеология вполне соответствует идеологии корпоративного образования. А именно: в условиях конкретной организации необходима специальная подготовка персонала к возможности удовлетворения всей гаммы потребностей человека, раскрытия способностей, утверждения себя как личности, достижения определенного социального статуса на фоне профессиональной деятельности как основной формы активности субъекта [5; 6]. Однако направленность бизнес-образования существенно сужает его содержательные декларации и возможности.

В подавляющем большинстве случаев о бизнес-образовании говорится как о подготовке и переподготовке специалистов в области делового администрирования, т.е. управленцев, менеджеров [1]. С этим трудно согласиться, поскольку максимальная эффективность осознанного управления может быть достигнута только при осознанной управляемости, т.е. весь управляемый персонал должен иметь возможность понимания целей и задач управления и корпоративной деятельности вообще. На наш взгляд, это вполне отражается введенным выше термином «фирменное образование», который отражает демократичность образовательных тенденций в успешной корпорации.

Бизнес-образование, при всей его декларируемой ориентированности на управляющее звено организации, тем не менее признает групповой характер профессиональной деятельности и, следовательно, групповой подход в формировании корпоративных отношений. Более того, речь идет о малых группах, в которых, собственно, и осуществляется конкретный вид профессиональной деятельности. Правда,



уже упомянутая направленность бизнес-образования на управленческую деятельность приводит к тому, что обычно имеется в виду «подготовка и развитие управленческой команды компании» [3]. В таком варианте образования предполагается, что обучается малая группа (не вполне правильно называемая часто командой), которая, в свою очередь, «будет способна мультиплицировать обучение в компании в целом “каскадным” способом». Это соответствует концепции «обучающейся организации» [7]. Такая подготовка, по мнению авторов, не должна быть связана лишь с передачей знаний и навыков чисто технического характера. Внимание должно быть сосредоточено на организационных аспектах трудового процесса. Работники призваны принимать активное участие в создании новых форм организации труда, что в свою очередь потребует их подготовки по базовым для организации трудовым навыкам и квалификациям, развития их способностей для работы в группах, а также способностей к самообучению. Такой подход гораздо более широк и демократичен по сравнению с акцентом на подготовку лишь управленческого персонала – индивидуально или в группах.

В соответствии с этим подходом необходимо построение в каждом конкретном случае, для каждой конкретной организации системы корпоративного образования, обеспечивающей формирование корпоративной грани личности, т.е. «встраивающей» эту личность в структуру корпорации и ее деятельность, допускающей взаимное присвоение, реальное взаимовыгодное переплетение интересов личности и корпорации.

Для выявления структуры корпоративного образования в таком понимании и его взаимодействия с другими формами образования, прежде всего, следует рассмотреть объективно необходимые компоненты корпоративного образования. Если вернуться к определению корпоративного образования, то из него следует, что в результате корпоративного образования субъект:

- обретает осознанную и присвоенную на уровне личностных ценностей подготовку в узкопрофессио-



нальном отношении, т.е. получает умения и навыки, необходимые для эффективного исполнения своих прямых служебных обязанностей на уровне корпоративных требований;

- понимает смысл и характер своей профессиональной деятельности, а также смысл, характер и направленность коллективных и межличностных отношений, свои роли и перспективы в социальных отношениях и процессах, прямо или опосредованно связанных с профессиональной деятельностью;
- участвует в формировании и обеспечении устойчивости коллектива, смысл существования и деятельности которого ему понятен, в котором он нужен и признан;
- имеет четко сформулированные и подлежащие достижению понятными путями личностные цели, позволяющие ему (заставляющие его) сформировать глубокую **внутреннюю** мотивацию в отношении своей конкретной работы в рамках корпорации как средства достижения этих целей;
- осознает себя как корпоративную личность, т.е. как личность, тесно связавшую свою судьбу с судьбой корпорации и тем самым стремящуюся к благополучию этой корпорации.

Отсюда вытекают необходимые компоненты корпоративного образования, рассмотренные ранее. Результат их реализации можно определить как сформированность общей корпоративной предрасположенности к успешности. Прохождение через систему такого образования и делает личность корпоративной – тесно связанной с корпорацией, отдающей ей свои силы и умения и получающей взамен возможности достижения своих целей. В этом отношении, как уже отмечалось, сама структура корпоративного образования стереотипна относительно конкретики корпоративной деятельности.

Первый уровень корпоративного образования, связанный с постижением «азов» профессии, легко реализовать в пределах корпорации через введение системы наставничества, позволяющей адаптировать имеющееся (полученное



ранее) профессиональное образование на конкретном рабочем месте. Последующие шаги и уровни, направленные на обеспечение осознанности своих действий и умений целеполагания, освоение основ работы и жизни в коллективе, формирование корпоративного духа, требуют привлечения профессиональных сил.

Упомянутое выше формирование управленческих «команд» представляет собой подготовку в рамках системы дополнительного образования специалистов для работы в системе корпоративного образования. Так, например, педагоги и психологи, подготовленные для работы в системе корпоративного образования, с одной стороны, должны понимать его специфику. В этом состоит феномен проникновения корпоративного образования в дополнительное. С другой стороны, уровень узкопрофессиональной подготовки педагога или психолога, необходимый для решения конкретных корпоративных задач, в настоящее время не может быть обеспечен ни системой профессионального образования, ни, тем более, корпоративным образованием. Такую задачу может решить только система дополнительного образования с присущими ей гибкостью и наличием ресурсов – кадровых и методических. Процесс взаимопроникновения систем дополнительного и корпоративного образований важен и полезен потому, что он поднимает корпоративное образование до уровня традиционного, нормативного, стандартизованного образования и наполняет дополнительное образование новым, современным и востребованным в рыночных условиях содержанием. Однако для этого необходимо, чтобы взаимопроникновение было равноправным, т.е. чтобы корпоративное образование сложилось как система, стало системным.

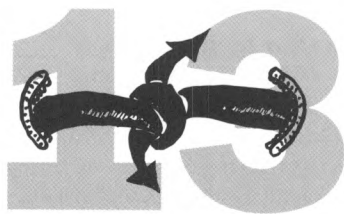
Подводя итог сказанному, можно утверждать, что бизнес-образование является неотъемлемой частью корпоративного образования в его понимании, выходящем за рамки только профессиональной подготовки в интересах корпорации. Представления о бизнес-образовании, распространяемые обычно на менеджеров, достаточно размыты. В то же время имеющиеся представления можно



систематизировать и структурировать, распространяя соответствующую подготовку на всех сотрудников конкретной организации. Взаимопроникновение корпоративного и дополнительного образований не вызывает сомнений. Это, в частности, связано с тем обстоятельством, что корпоративное образование в рассмотренном здесь его понимании, при условии его формализации и стандартизации, является компонентом дополнительного профессионального образования.

Литература

1. Бизнес-образование: специфика, программы, технология, организация: монография / Под общ. ред. С.Р. Филоновича. М.: Издат. дом ГУ ВШЭ, 2004.
2. Каркуленко Н.Г. Технология реализации компетентностного подхода в системе бизнес-образования: дис. ... канд. пед. наук / Н.Г. Каркуленко. Тамбов, 2004.
3. Радаев Т.В. Корпоративное обучение в системе социального управления: дис. ... канд. социол. наук / Т.В. Радаев. М., 2007.
4. Резанович И.В. Развитие профессионального мастерства менеджера в системе бизнес-образования: дис. ... д-ра пед. наук / И.В. Резанович. Магнитогорск, 2006.
5. Сейтешев А.П. Профессиональная направленность личности. Теория и практика воспитания / А.П. Сейтешев. Алма-Ата, 1990.
6. Степанова Е.И. Психология взрослых – основы акмеологии / Е.И. Степанова. СПб., 1995.
7. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации: учебно-практическое пособие. Изд. 3-е, перераб. и доп. / С.В. Шекшня. М., 1998.



ДИАЛОГ ТРИНАДЦАТЫЙ:

«Чего мы хотим от образованных людей?»



Реальным и главным результатом любого образования должно стать новое свойство обучающейся личности – образованность. В частности, корпоративное образование во всех своих ипостасях обеспечивает появление у сотрудников принципиально нового свойства – корпоративной образованности. При отсутствии этого результата все усилия организаторов образования и преподавателей, непосредственно обеспечивающих обучение, будут формальными, а поэтому напрасными. Однако, чтобы обеспечить высокое качество корпоративного образования как процесса и корпоративной образованности как результата, организаторы образования должны не только опираться на свои профессиональные представления о том, как, какими средствами этого можно достигнуть, но и учитывать пожелания «заказчика». А «заказчиком» корпоративно образованных людей являются предприниматели – организаторы и руководители корпораций. Поэтому нам, работникам образовательной сферы, необходимо знать: **чего ждут предпри-**

**ниматели от образованности сотрудников?**

Как бы Вы ответили на этот вопрос?



Я, так же, как и многие мои коллеги, прежде всего, заинтересован в успешности моего дела. А это возможно только в том случае, если я могу положиться на своих сотрудников, на их профессиональные качества. То есть, на мой взгляд, результатом хорошего, высококачественного, осознанно полученного профессионального образования является профессионализм. Мне понравилось вычитанное в одной книжке определение: «Профессионал – это специалист, не совершающий принципиальных ошибок в области своей компетенции». Такому сотруднику, действительно, можно доверять в профессиональной области, делегировать ему определенные полномочия.



Скажите, пожалуйста, а только ли профессиональные качества работника важны, чтобы ему можно было «доверять в профессиональной области и делегировать определенные полномочия»?



Разумеется, нет! Сотрудник, которому можно доверять и делегировать полномочия, должен обладать и определенными человеческими качествами. Например, он должен быть контактным, то есть уметь налаживать и поддерживать контакт со своими сотрудниками, доступным в общении и заинтересованным в нем. Еще лучше, если эти качества проявляются не формально, а искренне, если он связан с окружающими его на работе людьми живыми человеческими связями, понимает их нужды и интересы и стремится их разделить. Разумеется, в первую очередь – в ин-



тересах работы! Именно развитию таких качеств, как я понял, можно содействовать правильной организацией корпоративного образования.

Но все же, на мой взгляд, «личностные» качества имеют не главное значение, они второстепенны. В конце концов, если сотрудник высокопрофессионален, но не нашел общего языка с одной группой, можно попытаться использовать его на других участках. Другое дело, когда он готов пренебречь жизненными интересами компании ради каких-то своих соображений.



Что Вы конкретно имеете в виду?



Я имею в виду, прежде всего, людей, которые, как Вы метко подметили, обладают психологией «дикого гуся». Образованные в профессиональном отношении люди с подобной психологией встречаются в бизнесе достаточно часто. Такой «дикий гусь» – всегда сам по себе: не «он и компания», не «он – для компании», а «компания – для него». Его цель – «урвать и улететь» вместо «построить и жить». С таким человеком я бы не хотел работать. Это же можно сказать и о сотрудниках, отличающихся недалекостью и желанием пребывать в зоне комфорта с наименьшими затратами времени, нервов и денег, что противоречит самому духу и определению предпринимательства. Если суммировать все сказанное, то я хотел бы работать с людьми, которые компетентны в профессиональном отношении, в отношении работы и жизни своей рабочей группы, своей компании.





Вот вы употребили слово «компетентны»... *Какой конкретно смысл Вы вкладываете в это слово?*



На этот вопрос не просто ответить. Слова «компетентный», «компетенция», «компетентность» употребляются довольно часто, но я никогда особо не задумывался, что именно они означают... И все же попробую раскрыть их смысл, как я его понимаю. Когда говорят о компетенции в определенной области, то обычно имеют в виду круг возможностей человека, основанных на его знаниях, умениях и навыках, его готовность к деятельности, которая, может быть, и не состоится, но если состоится, то будет выполняться квалифицированно. На мой взгляд, компетенция в результате соответствующего образования есть всегда, она удостоверяется документированными результатами стандартных испытаний. Другое дело компетентность... Это уже какой-то личностный результат реализации человеком освоенной им компетенции. Наверное, именно отсюда родилось известное представление об «уровне некомпетентности», поскольку приблизительно равными исходными компетенциями обладают многие, а останавливаются в профессиональном развитии на разных уровнях компетентности. *А что говорит по этому поводу наука?*



Все, что Вы сказали, во многом совпадает с современными научными представлениями. Компетенция рассматривается как готовность к деятельности, основанной на знаниях и умениях, которые приобретены в процессе обучения и направлены на успешное включение в деятель-



ность (в первую очередь – профессиональную). Компетентность связывается с определенной областью деятельности. Компетентность специалиста, в общем виде, можно представить как комплекс, который включает такие компоненты, как профессиональные знания, профессиональные умения, отношения и профессиональные качества личности. В определенном смысле компетентность является синонимом профессионализма, если рассматривать профессионала как специалиста на своем месте, стимулирующего интерес к результатам своей профессиональной деятельности и повышающего значимость своей профессии в обществе. ***Как бы Вы сформулировали свои требования к образованности сотрудников с точки зрения их компетенций и компетентности?***



Я бы сказал, что образованность в отдельных направлениях, тем более узкопрофессиональная, порождает компетенции, которые сами по себе еще не определяют ценности работника для меня как для предпринимателя. А вот осознанное сведение отдельных компетенций в систему, ориентированную на успешность дела, да еще при условии личной заинтересованности, означает рождение компетентности. Мне, как и любому предпринимателю, нужны сотрудники, обладающие такой компетентностью. Из всего, что мы обсуждали, понятно, что источником компетентности в предпринимательской деятельности является именно корпоративное образование, развивающее отдельные компетенции и устанавливающее системные связи между ними. Этого не может заменить никакой



«красный диплом» и никакой узкий практический профессиональный опыт. И я думаю, что такое образование, пусть на разных уровнях, необходимо всем сотрудникам компании, чтобы они были компетентны.



Наши диалоги могут быть примером того, как развивается сходимость точек зрения партнеров в общении, и даже язык этого общения, его понятийное наполнение. Поэтому я думаю, что рациональный подход к образованию и образованности сотрудников присущ или, по крайней мере, возможен для всех предпринимателей, которые создают и развивают свое дело – вне зависимости от того, какого оно масштаба – семейное или огромная корпорация. Более того, есть все основания полагать, что у предприятий малого и среднего бизнеса нет времени и средств «идти на ощупь». У них нет кадровых возможностей больших корпораций. Поэтому построение своих систем корпоративного образования или использование уже имеющихся и доступных – дело жизни и выживания таких предприятий.

**Научный комментарий:**

Проблемы компетенции и компетентности, в особенности в образовании, являются, пожалуй, самыми злободневными на сегодняшний день. Этим проблемам посвящено множество книг, статей и диссертаций.

Если обратиться к источникам, рассматривающим понятие «компетенция», то мы получим следующую картину. «Толковый словарь русского языка» так трактует понятие



«компетенции»: это «круг вопросов, явлений, в которых данное лицо обладает авторитетностью, познанием, опытом» [10, с. 294]. А.К. Маркова дает определение: «Компетенция – индивидуальная характеристика степени соответствия требованиям профессии» [7]. При описании проблем модернизации российского образования компетенция рассматривается как «способность к осуществлению практической деятельности, требующей наличия понятийной системы и... понимания, соответствующего типа мышления, позволяющего оперативно решать возникающие проблемы и задачи» [8, с. 25].

- Уже из этих определений следует, что наиболее эффективным является компетентностный подход к образованию. Построение этого подхода базируется на представлении компетенции как «способности и готовности личности к деятельности, основанных на знаниях и опыте, которые приобретены благодаря обучению, ориентированных на самостоятельное участие личности в учебно-познавательном процессе, а также направленных на ее успешное включение в трудовую деятельность» [15].
- В 1980–90-х гг. в развитых странах активно обсуждалась проблема поворота системы образования к формированию ключевых компетенций как новых образовательных ориентиров. В 1992 г. в проекте Совета Европы «Среднее образование в Европе» впервые на официальном уровне появился термин «ключевые компетенции». В проекте отмечалось, что важнейшая черта современного образования – его направленность на то, чтобы готовить учащихся не только приспосабливаться, но и активно осваивать ситуации социальных перемен [11, с. 60]. В связи с этим компетенция имеет смысл «совокупности взаимосвязанных качеств личности (знаний, умений, навыков, способностей деятельности), задаваемых по отношению к определенному кругу предметов и процессов, необходимых для качественной продуктивной деятельности по отношению к ним» [13].
- В плане обсуждаемой проблемы представляется значимым и такое определение: «Компетенция – рациональное



сочетание знаний и способностей, которыми обладает работник данной организации» [12, с. 58]. На наш взгляд, все приведенные определения и в особенности последнее подчеркивают предрасположенность личности к определенной деятельности, «включаемости» ее в эту деятельность.

В отличие от этого компетентность связывается с уже внутренне присущей личности, «присвоенной» ею способностью. Так, в словаре: «Компетентность (от лат. *competens* – соответствующий, способный) – глубокое, доскональное знание существа выполняемой работы, способов и средств достижения намеченных целей, а также наличие соответствующих умений и навыков» [10, с. 294]. Близки к этому и другие определения. «Компетентность – это специфическая способность, необходимая для эффективного выполнения конкретного действия в конкретной предметной области и включающая узкоспециальные знания, особого рода предметные навыки, способы мышления, а также понимание ответственности за свои действия» [11, с. 48]. «Компетентность – устойчивая способность человека к деятельности со знанием дела, которая складывается из глубокого понимания сущности выполняемых задач и разрешаемых проблем, хорошего знания опыта, имеющегося в данной области, активного овладения его лучшими достижениями, умения выбирать средства и способы действия, адекватные конкретным обстоятельствам места и времени, чувства ответственности за достигнутые результаты» [14, с. 10].

Для нас наиболее интересны точки зрения, увязывающие компетентность с профессионализмом. Так, в учебнике педагогики компетентность – это «владение знаниями и умениями, позволяющее высказывать профессионально грамотные суждения, оценки и мнения» [3, с. 46]. «Компетентность, являясь интегральным профессиональным качеством руководителя, сплавом его опыта, умений и навыков, может служить показателем как готовности к руководящей работе, так и способности принимать обоснованные управленческие решения» [4, с. 95]. В работе [9] высказывается мнение, что понятия «компетент-



ность» и «профессионализм» альтернативны, однако это, скорее, следствие неудачности лексической конструкции и неточности словоупотребления. Эти понятия связаны и соподчинены, но никак не альтернативны. Действительно, можно рассматривать компетентность как основу профессионализма, а профессионализм – как проявление компетентности.

Понятие «компетентность» связывается с определенной областью деятельности. Когда говорят о профессионале, то возникает представление о таком работнике, который выполняет свою миссию компетентно. Так, А.К. Маркова пишет, что «профессионал – это специалист на своем месте, стимулирующий интерес к результатам своей профессиональной деятельности и повышающий значимость своей профессии в обществе» [7, с. 41].

В связи с этим можно утверждать, что наиболее эффективен в профессиональной деятельности организаций (и в первую очередь в предпринимательской деятельности) именно компетентностный подход, предполагающий опору на профессионализм персонала. При этом необходимо учитывать, что понятие «специалист» гораздо шире, чем понятие «менеджер». Кадровый состав организации (корпорации) в целях достижения ее успешности должен включать множество разных специалистов, не все из которых являются менеджерами. В то же время границы компетентности специалистов определяются необходимой широтой их осведомленности по направлениям [1; 2; 6]:

- в отношении своих рабочих функций и своего рабочего места;
- в смежных видах профессиональной деятельности;
- в своей профессиональной сфере в широком смысле;
- в области своего функционирования, определяемого как «стратегическая бизнес-единица»;
- в целях, миссии, стратегии организации;
- в той области рынка, которую занимает организация.

В этих границах психология профессиональной деятельности рассматривает профессиональную компетентность личности как совокупность различных видов этой компетентности [7]:



- социальной компетентности – владения совместной (групповой) профессиональной деятельностью, социальной ответственности за результаты своего профессионального труда;
- специальной компетентности – владения собственно профессиональной деятельностью на достаточно высоком уровне;
- личностной компетентности – владения приемами личностного самовыражения и саморазвития, средствами противостояния профессиональным деформациям личности;
- индивидуальной компетентности – владения приемами самореализации и развития индивидуальности в рамках профессии;
- экстремальной компетентности – готовности к работе во внезапно изменяющихся условиях.

Именно рассмотренная совокупная профессиональная компетентность должна являться целью корпоративного образования (включающего в себя бизнес-образование) в широком смысле этого термина для любого сотрудника организации. И это должно определять структуру и содержание реального корпоративного образования, необходимого для любых масштабов предпринимательской деятельности. Иными словами, наиболее адекватным сущности корпоративного образования является компетентностный подход.

В работе [5, с. 48] выделены блоки и соответствующие им характеристики личной компетентности, которые можно рассматривать как ориентиры в определении и оценке компетентности сотрудника (в том числе и им самим):

Планирование целей достижения оптимальных результатов определяется:

- стремлением к совершенствованию;
- постановкой целей и определением приоритетов;
- организацией мониторинга деятельности и оценкой качества ее реализации по сравнению с запланированным результатом.



Управление другими людьми с целью получения оптимальных результатов определяется:

- проявлением восприимчивости к потребностям других;
- отношением к сотрудникам;
- получением обязательств от других;
- формированием позитивного имиджа.

Управление собой с целью получения оптимальных результатов определяется:

- уверенностью в себе и самомотивацией;
- контролем над личными эмоциями и стрессами;
- управлением личным обучением и саморазвитием.

Использование интеллекта для получения оптимального результата определяется:

- структурированием и эффективным использованием информационного ресурса в процессах принятия решения;
- понятийным мышлением;
- системностью в подходах к принятию решений.

Из рассмотрения этих блоков и характеристик следует, что они включают в себя все необходимые для участия в предпринимательской деятельности черты личности, которые могут быть сформированы в результате корпоративного образования.

Таким образом, можно утверждать, что основным фактором, порождающим компетентность в корпоративной деятельности, является корпоративное образование в тех его формах и на тех уровнях, которые соответствуют сочетанию запросов организации и личностных запросов сотрудников.

Литература

1. Абрамова Г.А. Проблемы повышения квалификации директоров средних общеобразовательных школ: дис. ... канд. пед. наук / Г.А. Абрамова. М., 1973.
2. Батышев С.Я. Профессиональная педагогика / С.Я. Батышев. М.: Ассоц. «Профессиональное образование», 1999.
3. Безрукова В.С. Педагогика: учебник / В.С. Безрукова. Екатеринбург, 1996.



4. Гришина И.В. Профессиональная компетентность руководителя школы как объект исследования: монография / И.В. Гришина. СПб., 2002.
5. Каркуленко Н.Г. Технология реализации компетентностного подхода в системе бизнес-образования: дис. ... канд. пед. наук / Н.Г. Каркуленко. Тамбов, 2004.
6. Котлярова И.О. Теоретические основы личностно ориентированного повышения профессиональной педагогической квалификации: дис. ... д-ра пед. наук / И.О. Котлярова. Челябинск, 1999.
7. Маркова А.К. Психология профессионализма / А.К. Маркова. М., 1996.
8. Милованова Н.Г. Модернизация российского образования в вопросах и ответах / Н.Г. Милованова, В.Н. Прудаева. Тюмень, 2002.
9. Новиков А.М. Интеграция базового профессионального образования / А.М. Новиков // Педагогика. 1996. № 3.
10. Ожегов С.И. Толковый словарь русского языка / С.И. Ожегов, Н.Ю. Шведова. М., 1993.
11. Равен Дж. Компетентность в современном обществе: выявление, развитие и реализация / Пер. с англ.; Дж. Равен. М., 2002.
12. Социальная политика / Под общ. ред. Н.А. Волгина. М., 2003.
13. Хуторской А.В. Определение общепредметного содержания ключевых компетенций как характеристика нового подхода к конструированию образовательных стандартов / А.В. Хуторской // [www. Eiudos. Ru/ news /compet-dis](http://www.Eiudos.Ru/news/compet-dis). Htm.
14. Черемисина А.А. Формирование правовой компетентности старших школьников: автореф. дис. ... канд. пед. наук / А.А. Черемисина. Оренбург, 2000.
15. Шишов С.Е. Понятие компетенции в контексте качества образования / С.Е. Шишов // Стандарты и мониторинг образования. 1999. № 2.



ДИАЛОГ ЧЕТЫРНАДЦАТЫЙ:

«Образованность и свобода»



Ну, предположим, я создал в своей компании систему фирменного корпоративного образования или еще каким-то способом обеспечил корпоративную образованность сотрудников. Они приобрели компетентность, осознали свой профессионализм... И что следует за этим, как Вы думаете?



Вы имеете в виду, что теперь они могут счесть, что есть места и получше, чем Ваша фирма?



Разумеется. А если есть места получше – и в плане уровня оплаты, и интересности работы, и различных социальных удобств, наконец, в плане психологического климата в коллективе, то начнется отток персонала из нашей фирмы в эти места. И это одна из самых веских причин, по которым многие предприниматели отказываются от создания систем фирменного образования. Действительно, зачем «работать на дядю»? Проще поискать готовых достаточно компетентных сотрудников: зачастую выгоднее повышенная оплата их труда, чем достаточно дорогостоящее обучение, тем более для большинства или даже всех сотрудников.



Конечно, я лично должен признать, что не вполне разделяю такую точку зрения, поскольку в моей организации на определенных уровнях, отличавшихся особенно сильной текучестью кадров, именно элементы корпоративного образования позволили ее снизить. Однако надо честно сказать, что для этого приходится делать определенное усилие над собой.



Я думаю, что самое главное здесь – это понять природу взаимосвязи корпоративной образованности с «охотой к перемене мест» у сотрудников и тогда, возможно, это явление покажется Вам не таким страшным. А может быть, даже и полезным.



Даже так? Ну что ж, попробуйте меня убедить в этом.



Все в действительности достаточно просто. Хорошо известно, что профессия изначально выбирается человеком чаще всего либо на эмоциональной почве, либо в результате заблуждений относительно как самой профессии, так и требований к ее представителям. При этом представление о профессии и компетентности в связанной с ней области деятельности, как правило, довольно узкое. Поэтому и уровень компетенций по окончании первичного этапа профессионального образования достаточно низок, и несоответствие требованиям достаточно велико. Поэтому работник оказывается зависимым от места своей работы, что порождает неуверенность и отсутствие свободы выбора. Последнее, в свою очередь, заставляет



человека искать оправдания своей вынужденной привязанности к месту работы, и зачастую эти оправдания носят характер высоких мотивов. Стремясь удержаться на работе, а также соответствовать своим и общественным представлениям о профессионализме и самореализации, работник еще более сужает круг своих профессиональных и вообще рабочих интересов. Развитие такого некорректируемого процесса обусловлено так называемой «положительной обратной связью» – система «идет вразнос» в смысле ограничений свободы выбора для личности. И человек становится в принципе несвободным – он не может сменить работу из-за узости своих возможностей и способностей, а существующая работа не удовлетворяет его запросов и амбиций.



Да, такой работник не очень перспективен для компании.





Вот именно! Теперь попробуем найти из этого выход. Мы уже говорили, что компетенциями называется круг вопросов, явлений, в которых данное лицо обладает авторитетностью, познанием, опытом. Расширить этот круг можно только при помощи того или иного образования. Мы выяснили, что при рассмотрении предпринимательства и предпринимательских организаций такое образование должно быть корпоративным. И вот этот круг расширен. Теперь та же положительная обратная связь работает в противоположном направлении: чем шире круг компетенций, тем выше вероятность роста компетентности, тем больше самоуважения, тем выше амбиции... все в том же сложившемся узком пространстве профессиональной самореализации. Плюс к этому – уже определившийся статус, сложившаяся репутация и т.д. И работник чувствует в себе силы вырваться из угла, в котором он зажат, как он раньше думал, «жизнью». Он чувствует себя в состоянии изменить свою жизнь. Он начинает чувствовать себя свободным. ***Кстати, как Вы понимаете свободу?***



Я не думаю, что свобода – это вседозволенность. И не думаю, что это «осознанная необходимость» – сидит человек за колючей проволокой, осознает, что ему не вырваться, и чувствует себя свободным. Свобода, скорее всего, относительна. Относительность ее в том, что одни и те же действия человека могут свидетельствовать как о его свободе, так и о несвободе. Наверное, свобода предполагает возможность выбора.



Великолепно! Точнее смог сказать только великий психолог и социолог Эрих Фромм: «Свободой называется способ действий, основанный на осознании альтернатив и их последствий». Значит, для того чтобы человек был свободным, важно, чтобы он осознавал стоящие перед ним альтернативы и те последствия, которые он может получить в результате своего выбора. В нашем случае число альтернатив увеличивается с ростом профессионализма как следствия общей компетентности, которая, в свою очередь, является результатом корпоративного образования. Возможность осознания этих альтернатив обусловлена пониманием происходящего, то есть адекватными представлениями о действительности. Способность формировать такие представления называется интеллектом. При рассмотрении бизнес-образования (а это, Вы помните, не что иное, как одно из проявлений корпоративного образования) мы выяснили, чем определяется использование интеллекта для получения оптимального результата. Все определяющие факторы формируются в процессе корпоративного образования, как мы его теперь представляем. Остается только представить себе последствия выбора.



Это и есть самое трудное!



Позвольте с Вами не согласиться. Трудно предвидеть последствия при отсутствии механизма, умения оценки возможных последствий своих действий. А, в сущности, все просто. Оценить последствия можно только в том случае, если



есть эталон, с которым мы сравниваем последствия, которые можем себе представить, исходя из логики развития событий. При этом мы выбираем те действия, которые приводят к наименьшему расхождению с эталоном результата. Этот эталон – цель. Если цель осознана и все время удерживается в зоне нашего внимания, мы сверяем с ней все варианты нашего выбора. Таким образом, мы стремимся к достижению именно нужных нам последствий выбора альтернатив. Так что со свободой мы разобрались!



Вы все время говорили о свободе выбора сотрудника, у которого в результате корпоративного образования может сформироваться общая компетентность. Все очень понятно, здорово, и с этим нельзя не согласиться. Я согласен и с тем, что свободу выбора, который делают или могут сделать сотрудники, надо уважать. ***Но чем мне, предпринимателю, может быть это выгодно?***



Обеспеченный наличием профессионализма поиск «лучшей доли» сотрудником в рыночных условиях на общесоциальном уровне – явление очень полезное. Оно обеспечивает здоровую конкуренцию и среди работников, и среди работодателей, что в сумме приводит к экономическому росту. Квалифицированные кадры становятся мобильными и перетекают в развивающиеся и успешные организации, которые могут предоставить этим кадрам лучший комплекс условий – интересную и высокооплачиваемую работу, социальное обеспечение, здоровый и приятный психологический климат в коллекти-



ве. А что еще надо человеку? Все остальное он сделает сам. Ваша свобода состоит в том, чтобы обеспечить нужным, компетентным, высоко-профессиональным и вследствие этого мобильным сотрудникам возможность миграции в пределах организации, какого бы размера она ни была. Что бы Вы сделали, если бы поняли, что Ваш карьерный рост в избранной области предпринимательской деятельности остановился или находится под угрозой?



В таком случае я либо изменил бы характер деятельности в пределах существующего направления либо изменил бы само направление. Как и всякий работник, осознанно относящийся к своей деятельности! Вы хотите сказать, что **мобильность профессионально компетентных работников в пределах организации так же социально полезна, как и вне ее?**



Разумеется! Профессиональная мобильность является важным фактором рыночной экономики. Чем выше уровень компетентности работника, тем выше его профессиональная мобильность, тем успешнее и он и та организация, в которой он работает. Профессиональная мобильность как явление не связана определенными территориальными, организационными и административными ограничениями, она в определенном смысле «внемасштабна». Действительно, по отношению к той организации, в которой работник получил корпоративное образование, его мобильность в дальнейшем может быть как внешней, так и внутренней.



Поэтому, если организация заинтересована в сотруднике, она может создать условия для его внутренней мобильности, не ограничивая его свободы, и тем самым, с одной стороны, эффективно удержать нужного сотрудника, с другой – оправдать затраты на его корпоративное образование. Поэтому боязнь профессиональной мобильности корпоративно образованных сотрудников – не более чем «страшилка», которой руководство организаций оправдывает свое образовательное бездействие.



Создание организацией условий – это все же внешняя мотивация, которой всегда можно противопоставить другую внешнюю мотивацию. Поэтому использование только этого приема вряд ли обеспечит гарантированную ориентацию сотрудников на проявления профессиональной мобильности, внутренней относительно организации. ***Что может быть основой устойчивой внутренней мотивации в этом отношении?***



Если мы еще раз вернемся к структуре корпоративного образования, то увидим вполне явную закономерность. Если сначала обеспечивается формирование сугубо профессиональных (технологических) компетенций, то затем следуют компетенции интеллектуальные, обеспечивающие осознанность действий, на них строятся коммуникативные компетенции, возможности осознанного целеполагания, и венчает эту компетентностную цепочку «формирование корпоративного духа». Именно оно обеспечивает корпоративную компетентность и в то же время



является ее следствием. Под корпоративным духом понимается любовь к своей организации. Пример японских корпораций показал миру важность этого фактора. А особенно важно то обстоятельство, что любви к организации можно и нужно обучать.



Если это так, то должны быть какие-то ***признаки и критерии любви к своей компании. Каковы они или хотя бы с чем связаны?***



По крайней мере, можно перечислить основные из этих признаков и критериев. Вот они:

- работая в компании, Вы удовлетворяете все свои потребности, связанные с профессиональной деятельностью;
- работая в компании, Вы удовлетворяете все свои потребности, связанные с устойчивыми межличностными отношениями за пределами близкородственных отношений;
- компания обеспечивает удовлетворение всех Ваших образовательных потребностей, предоставляя Вам образовательные услуги или возможность заработать средства, необходимые для удовлетворения этих потребностей;
- в компании существует сообщество думающих, адекватно мыслящих людей, и Вы являетесь членом этого сообщества, удовлетворяя свою потребность думать и совершать обдуманное действие;



- работа в компании помогает Вам (в позитивном смысле заставляет Вас) научиться ставить цели для достижения того, что делает Вашу жизнь осмысленной и наполненной.

Любовь (к кому-либо или чему-либо) обусловлена естественным стремлением личности, взаимодействующей с объектом любви, к удовлетворению всех ее потребностей, связанных с этим объектом. В соответствии с этим общепринятым суждением можно предложить следующее определение любви: любовью называется эмоциональное состояние субъекта, обусловленное его представлением о принципиальной возможности удовлетворения всех его потребностей, направленных на объект.

Так, возникновение любви к профессии (профессиональной деятельности) возможно в том случае, если имеет место ожидание удовлетворения с помощью профессии (посредством ее) если не всех, то приоритетных, жизненно важных потребностей личности – материальных, эмоциональных, физиологических, исследовательских, эстетических, коммуникативных и других. То же самое можно сказать и о любви к корпоративным структурам, в рамках которых развивается профессиональная деятельность личности.

Совершенно очевидно, что создание условий для развития успешности личности является общегуманистической задачей, решение которой возможно и необходимо в виде суммы решений конкретных профессиональных



и социально-психологических корпоративных задач. Одной из таких конкретных социально-психологических задач является формирование и развитие любви человека к профессии и к корпорации, в пределах которой он реализует свою профессиональную деятельность. Эта задача успешно решается в рамках корпоративного образования.



Никогда не задумывался над этой стороной дела, считая ее романтической и не имеющей отношения к конкретной предпринимательской деятельности. Теперь я вынужден согласиться с Вами: всем, что есть у меня как взрослого самостоятельного человека, я обязан своей работе, созданной мной компанией. Да, я привязан к ней, к ее сущности, к ее людям, к тому, что спокойная жизнь только снится. Наверное, это любовь. И я буду сохранять эту компанию, если надо – трансформировать ее, если надо – начинать заново, но это все равно будет все та же моя любимая компания. В этом, по-видимому, заключается моя профессиональная мобильность – внутренняя и внешняя. А внутреннюю мобильность своих сотрудников, выражающуюся, в частности, в их карьерном росте на основе роста образованности, я всегда поощрял и буду поощрять. ***Я не вижу противоречий между образованностью, свободой и корпоративным постоянством!***

**Научный комментарий:**

Интенсивное развитие и обновление техники и технологий непрерывно изменяют качество и условия профессиональной деятельности, заставляя работника на протяжении всей его трудовой жизни неоднократно осваивать новые способы и виды деятельности в профессии, повышать уровень квалификации и образования, менять место работы и даже профессию. Объемы и сложность информации, которую современный человек вынужден осваивать во всех сферах своей жизни – социальной, экономической, профессиональной, бытовой и др., – нарастают лавинообразно, требуя от человека умения оперативно обновлять свои знания, гибко ориентируясь в непрерывно изменяющейся информационной среде. Человек в современном мире, чтобы быть успешным и востребованным, должен обладать определенными личностными качествами – быть подвижным, готовым к любым изменениям и не бояться их, быстро и эффективно «встраиваться» в любые условия, приспосабливаться к разным обстоятельствам бытия, т.е. быть мобильным.

Отсюда возникает социально значимая задача целенаправленной подготовки человека к жизни и функционированию в современном быстро меняющемся мире посредством формирования мобильности как особого личностного качества. Основная ответственность за решение этой важнейшей задачи ложится на образование. В частности, перед профессиональным образованием стоит задача подготовки профессионально мобильных специалистов, независимо от уровня их квалификации. Однако не вызывает сомнения то обстоятельство, что сугубо профессиональная мобильность не может обеспечить удовлетворение всего комплекса потребностей человека, связанных с его трудовой деятельностью.

Корни профессиональной мобильности лежат в области кризисов профессиональной карьеры [3, с. 60]. Роль кризисов



в профессиональной карьере человека трудно оценить однозначно. Но несомненно то, что кризисные явления – неотъемлемый атрибут динамического процесса профессионального становления личности. Ядро кризиса всегда связано с перестройкой смысловых структур профессионального сознания, переориентацией на новые цели, коррекцией социально-профессиональной позиции – все это подготавливает личность к изменению профессиональной биографии. Здесь надо обратить внимание на признательности социальной окраски профессиональной позиции и профессиональной деятельности. Если дать точное определение, то «профессиональный кризис – это противоречие между новыми личностными и профессиональными потребностями и старыми операционально-техническими возможностями, предлагаемыми актуальным видом профессиональной деятельности» [там же, с. 61].

Факторами, детерминирующими кризисы, выступают [2]:

- возрастные психофизиологические изменения;
- изменение социально-профессиональной ситуации;
- качественная перестройка способов выполнения профессиональной деятельности;
- тотальная погруженность в социально-профессиональную среду;
- социально-экономические условия жизнедеятельности;
- служебные и жизненно важные события.

Из приведенного перечисления следует, что все эти факторы так или иначе связаны с корпоративными явлениями (особенно «тотальная погруженность в социально-профессиональную среду»). Разрешение кризисных ситуаций путем реализации профессиональной мобильности также тесно связано с корпоративными отношениями. А корпоративные отношения являются результатом корпоративного образования и неразрывно связаны с его направленностью и качеством.

Необходимо иметь в виду, что под профессиональной мобильностью мы понимаем как процесс поиска корпоративных отношений, удовлетворяющих личность, так и свойство личности быть активным субъектом удовлетворяющих



ее корпоративных отношений. В обоих смыслах мобильность человека в современном мире, с одной стороны, является фактором, выражающим динамизм, усиление интенсивности, изменчивости социальных процессов, а с другой – фактором, обеспечивающим устойчивость, управляемость развитием общества.

При определенных условиях мобильность может носить корпоративный характер. Когда речь идет о профессиональной мобильности как процессе формирования корпоративных отношений, важным фактором личного обеспечения этого процесса является опережающее образование. Его следует рассматривать как объективно складывающуюся ориентацию на «социальный заказ будущего», поскольку завтрашнее благосостояние общества во многом определяется сегодняшними результатами образования. Согласно «Энциклопедии профессионального образования» [4, с. 175], опережающее образование – это образование, содержание которого сформировано на основе предвидения перспективных требований к человеку как субъекту различных видов социальной деятельности. На макросоциальном уровне такое образование может рассматриваться не только как необходимое условие общественного развития, но и как один из ведущих факторов самого социально-экономического развития, как инструмент целенаправленного преобразования общества. Это, безусловно, справедливо и для корпоративного уровня: корпоративному образованию должен быть придан опережающий характер, трансформирующий его в систему управления развитием корпорации посредством реализации перспективно значимых образовательных целей.

Профессиональная мобильность – это свойство личности специалиста. Модель этого свойства [1] необходимо включает в себя следующие компоненты:

- совокупность компетентностей, обеспечивающих профессиональную мобильность, в их числе ключевые (здоровьесбережения, гражданственности, социального взаимодействия, общения,



информационно-технологическая компетентность) и общепрофессиональные компетентности;

- готовность к переменам как синтез устойчивости и «реактивной» адаптации;
- активность как способность к преобразованию профессиональной деятельности и себя в ней.

В основу модели положена закономерность взаимодействия устойчивости и изменчивости в развитии профессионально мобильного специалиста, которая, по мнению автора модели, реализуется как взаимодействие процессов: устойчивого развития, упреждающего развития, профессионального развития личности.

При этом в структуре профессиональной мобильности выделяются три уровня:

- уровень личностных качеств, к которым отнесены: адаптивность, коммуникативность, самостоятельность, приспособляемость, целеустремленность, ценностные ориентации и установки, социальная память, критическое мышление, способность к самопознанию, саморазвитию, самообразованию, социальная подвижность;
- уровень характеристик деятельности, включающих рефлексивность, креативность, проективность, прогнозирование, целеполагание, гибкость, пластичность;
- уровень процессов преобразования собственной личности, деятельности, окружающей среды.

Все перечисленное выше может быть продуктом только корпоративного образования. Причина этого очевидна: формирование качеств личности, необходимых для получения такого ее свойства, как профессиональная мобильность, носит в образовательном отношении постпрофессиональный характер, т.е. для их появления нужно участие в осознанной профессиональной деятельности как уже свершившийся факт. Однако корпоративное образование в его правильном понимании предполагает формирование корпоративного духа, в результате чего профессиональная мобильность приобретает внутренний относительно корпорации характер. В этом случае потоки миграции профессионально мобильных специалистов направлены



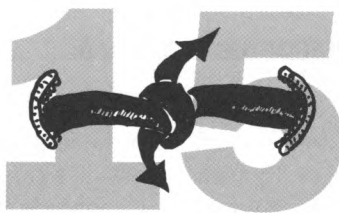
преимущественно внутри корпорации, корпоративной деятельности, т.е. с ростом профессионализма профессиональная карьера сотрудника развивается в пределах корпорации.

При отсутствии же корпоративного образования потоки миграции профессионально мобильных специалистов направлены, в основном, вовне относительно корпорации, т.е. в процессе роста профессионализма сотрудники ищут возможности построения профессиональной карьеры, покидая корпорацию.

Отсюда можно сделать вывод, что при правильно организованном корпоративном образовании профессиональная мобильность как социальное явление позитивна и на внешнем и на внутреннем уровнях корпоративной деятельности. Точно так же профессиональная мобильность как свойство личности социально значима и социально полезна во всех случаях.

Литература

1. Горюнова Л.В. Профессиональная мобильность специалиста как проблема развивающегося образования в России: автореф. дис. ... д-ра пед. наук / Л.В. Горюнова. Ростов-на-Дону, 2006.
2. Зеер Э.Ф. Психология профессиональных деструкций / Э.Ф. Зеер, Э.Э. Сыманюк. М.: Академический проект, 2005.
3. Управление профессиональной карьерой: коллективная монография / Под ред. Е.Б. Перелыгиной. М.: Изд-во «Альтекс», 2007.
4. Энциклопедия профессионального образования: В 3 т. / Под ред. С.Я. Батышева. М.: АПО, 1998-2000.



ДИАЛОГ ПЯТНАДЦАТЫЙ:

«О непрерывности корпоративного образования»



Думаю, Вы согласитесь с тем, что предпринимательская деятельность – предпринимательской деятельности рознь. Она может иметь характер «холодной наживы», когда для предпринимателя главное – прибыль, а люди воспринимаются лишь как средство ее получения, а может приносить предпринимателю радость творчества и чувство хозяина. В науке с этой точки зрения говорят о разных уровнях предпринимательской деятельности, выделяя, например, три ее уровня – исполнительский, планирования и проектирования. Возможно выделение и других уровней. Важно то, что каждый предприниматель, если он профессионально развивается, так или иначе в своем развитии переходит с уровня на уровень, и на определенном уровне предпринимательская деятельность приобретает совершенно иное качество, когда она превращается в потребность, а труд – в культуру.

Как Вы видите, в чем ключ успешного продвижения предпринимателя от уровня к уровню?



Девиз, следование которому, на мой взгляд, в существенной степени может содействовать успеху



15

Диалог пятнадцатый:

«О непрерывности
корпоративного образования»

178

предпринимательской деятельности – «Век живи – век учись!». Причем «учись» – в самом широком смысле слова. У родителей, преподавателей, коллег, у жизни в целом. Только не останавливайся. Даже самое цивилизованное предпринимательство – не благотворительность в своей сущности. Обычная здоровая конкуренция, являющаяся движущей силой рынка, моментально расплющит остановившегося в своем развитии предпринимателя. Так или иначе, но учатся в предпринимательстве все, кто остается в этой деятельности. Однако в большинстве случаев это учение происходит стихийно, бессистемно. Именно боязнь остановиться и отвлечься от обыденного предпринимательского «кипения» ради целенаправленной учебы мешает этой учебе и, в конечном итоге, деловому выживанию.

Мы обсудили многие аспекты достижения успеха и успешности в бизнесе, и вот сейчас, глядя на процесс и результаты своей деятельности, я понимаю, что всем обязан образованию, даже если это было самообразование, даже если это самообразование было стихийным. И могу только порадоваться за растущих сегодня предпринимателей, у которых, в принципе, есть возможность системного делового обучения. Прохождение системного корпоративного образования, к сущности и структуре которого мы пришли, должно привести к резкому уменьшению числа тех, кто либо не продвигается вверх по лестнице уровней предпринимательской деятельности, либо скатывается по ней вниз – в неуспешность.



Предприниматель, прежде всего, человек. И единственный способ позаботиться о себе как человеке, о своем человеческом деле и о других людях, без которых не то что работать, а выжить невозможно – это образовательно обеспечить возможность такой заботы. К этому – к гуманизации – пришло все современное образование. Мы говорили о профессиональной мобильности, которая делает человека свободным. Позитивное отношение к ней – тоже очевидное следствие гуманизации, успешно преодолевающей «современное крепостное право» – пожизненную привязанность человека к нелюбимой, неуспешной и неоплачиваемой работе. Однако все это, как Вы справедливо отметили, требует постоянной образовательной поддержки. Именно на это направлено непрерывное образование, которое на сегодняшний день является одной из определяющих целей развития образования в мире.



А что подразумевает непрерывное образование? В эти слова вкладывается какой-то особенный смысл?



Исторически всегда предполагалось, что образование – это процесс и результат некоего разового акта или цепочки таких актов, после которого человек по инерции «плывет по жизни». И относились эти акты образования к детскому, юношескому и молодежному периодам, в которые и осуществляется необходимое формальное образование – общее и профессиональное. После Второй мировой войны, когда в мирную жизнь



15

ДИАЛОГ ПЯТНАДЦАТЫЙ:

«О непрерывности

корпоративного образования»

180

вернулось множество взрослых людей, оказалось, что их образовательные запросы полностью выпали из поля зрения формальной образовательной системы. Исключение составило разве что общее образование в виде «вечерних школ» для взрослых. Возникший интерес к образованию взрослых поставил проблему создания системы повышения квалификации и переподготовки кадров, которая дополняла бы традиционную систему школьного и профессионального образования. Так родилась идея непрерывности образования, которой, таким образом, уже около шестидесяти лет, так что это – не модная новинка. И эта идея предполагает изменение самих основ структурной организации образования, характера взаимосвязей между его различными уровнями, подсистемами, звеньями, расширение форм получения и видов образования, одним из которых является и корпоративное образование.



Мы говорили о том, что корпоративное образование, для того чтобы сформировалась корпоративная успешность, должно быть общедоступным и практически обязательным для всех сотрудников вне зависимости от их профессии и профессионального уровня. Последнее означает, по крайней мере, то, что корпоративное образование носит уровневый характер. Следовательно, оно должно предусматривать повышение уровня в процессе профессионального и вообще корпоративного развития личности. Тогда получается, что **корпоративное образование, будучи частью непрерывного образования, само по себе тоже должно быть непрерывным?**





Несомненно! При продвижении сотрудника по карьерной лестнице одна и та же рассмотренная уже нами структура корпоративного образования должна воспроизводиться на новых, более высоких уровнях. Важно, чтобы сотрудник был мотивирован в отношении повышения уровня своего корпоративного образования, но, по-моему, это находится в ведении и возможностях руководства организацией.



Естественно, любая реально развивающаяся организация нуждается в корпоративно компетентных сотрудниках. У руководителя всегда есть возможность поощрения таких сотрудников «рублем», хотя нельзя сбрасывать со счетов и общественных мер поощрения. Признание уровня профессионализма, качества работы и нужности человека коллективу – далеко не последние факторы мотивации сотрудника. В принципе, используя эти и родственные им рычаги, можно, на мой взгляд, побудить сотрудника пройти хотя бы раз, хотя бы на одном из уровней, систему корпоративного образования. А дальнейшее будет зависеть от того, насколько правильно и хорошо организована эта система в компании или том учреждении образования, которому компания готова доверить своих сотрудников. Не знаю, **можно ли еще что-нибудь сделать в этом направлении?**



Именно здесь «зарыто» основное различие между корпоративным образованием в его узком понимании как процесса профессиональной подготовки, доподготовки и переподготовки, и корпоративным образованием,



о котором мы говорим. Дело в том, что в первом случае чаще всего речь идет о внешней мотивации, выражающейся в стремлении к поиску путей повышения материального благополучия или, гораздо реже, профессиональной самореализации как таковой. При этом, как правило, не затрагиваются проблемы корпоративных отношений и связанные с ними особенности корпоративного поведения. В результате не формируется внутренняя мотивация в отношении непрерывности личностного развития и, следовательно, образования, в том числе и корпоративного.

Если же реализуется второй вариант, то в этом случае сотрудник «поневоле» приобретает умения и навыки продуктивного мышления, осознанности своих действий и деятельности в целом. Это приводит к осознанности группового поведения, умению жить и работать в группе, а также к умению ставить перед собой личностные цели и достигать их. В результате получения такой базы знаний, умений и навыков человек оказывается в состоянии увидеть свою организацию в целом и не только «изнутри», но и «извне». Это приводит к ценностному подходу в отношении организации, и, если реальная система ценностей организации совпадает или хотя бы оказывается близкой к реальной системе ценностей сотрудника, есть возможность формирования у последнего корпоративного духа, любви к своей организации. А вот это уже серьезная внутренняя мотивация для поддержания непрерывности корпоративного



образования с учетом его уровневости и карьерных амбиций сотрудника или просто его самореализации в удобном ему виде.



Я хорошо понимаю, в чем заключается основная психологическая трудность предпринимателя-руководителя при организации и поддержании фирменного образования. «Завтра» мы получим результат, причем эфемерный, практически ненормируемый. А деньги надо вкладывать «сегодня». То ли дело профессиональная подготовка: пришел человек с дипломом о такой подготовке; дали ему контрольное задание; выполнил – дали зарплату, не выполнил – вычли деньги за нанесенный ущерб. Поэтому стороны корпоративных отношений – руководство и сотрудники – должны с пониманием относиться к проблеме и, принимая на себя ответственность и рискуя, делать над собой стартовое усилие. Первые – вкладывая деньги и время в организацию корпоративного образования сотрудников, вторые – вкладывая силы и преодолевая себя, на первых порах без достаточного понимания. А дальше – все раскрутится и принесет каждому свое.



И добавлю – непрерывность образования наладится, как только станет очевидным преимущество и преуспевание в пределах компании тех, кто образовывается непрерывно.

**Научный комментарий:**

Проблема непрерывного образования (life long education) обозначилась в мировой практике сразу после окончания Второй мировой войны как реакция на неудовлетворенность «формальной» образовательной системой, из поля зрения которой практически полностью выпадали образовательные запросы взрослого населения. Возникший интерес к образованию взрослых поставил проблему создания системы повышения квалификации и переподготовки кадров, которая дополняла бы традиционную систему школьного и профессионального образования. Уже первые зарубежные исследователи этой проблемы рассматривали непрерывное образование как воплощение гуманистической идеи: поставить в центр всех образовательных начал человека, для которого необходимо создать условия, обеспечивающие полноценное развитие его способностей на протяжении всей жизни. Новый подход устранил традиционное деление жизни человека на периоды учебы, труда и профессиональной потерянности. Непрерывное образование означает продолжающийся всю жизнь процесс, в котором важную роль играет интеграция как индивидуальных, так и социальных аспектов человеческой личности и ее деятельности [1, с. 9].

В нашей стране начало разработки проблем непрерывного образования следует отсчитывать с конца 1970-х годов, когда закладывались его теоретические основы [5]. В 1990-х годах новые социально-экономические условия потребовали принципиального изменения системы, которая ранее была ответственна за повышение квалификации. Произошло философское осмысление идеи непрерывности образования [2], сформировалась методология стандартизации непрерывного образования [4], без чего невозможна его организация и поддержка на государственном уровне.

На сегодняшний день данная идея оформилась в один из базовых принципов развития отечественного образования – принцип непрерывности, который законодательно закреп-



плен в Федеральном законе «О высшем и послевузовском профессиональном образовании» (ст. 2). В той или иной мере этот принцип находит отражение практически во всех нормативных документах, определяющих развитие образования, а также является предметом разноплановых научно-педагогических исследований. Практическая реализация этого принципа обуславливает такие изменения в системе образования, которые по своей сути направлены на гибкое, оперативное, непрерывное удовлетворение образовательных потребностей современной мобильной личности и общества в целом.

В настоящее время непрерывное образование в нашей стране рассматривается, в частности, как социальная база стратегического партнерства государства и бизнеса [3]. Дело в том, что выработать у различных категорий населения навыки непрерывного образования и самообразования только силами федеральной, региональной, местной властей или бизнес-структур невозможно. Возникает необходимость формирования системы эффективного взаимодействия законодательной и исполнительной властей различного уровня, учреждений общего и профессионального образования с большим, средним и малым бизнесом для решения данной проблемы.

Корпоративные отношения пронизывают все социальное пространство, стремясь к его расширению с точки зрения и во имя интересов развивающейся личности. Однако никакая организация не может работать, тем более эффективно, без поддержки властных структур, взаимодействия с системой образования, решения ряда бытовых проблем населения. Производственная, экономическая, демографическая и образовательная специфичность населенных пунктов требует их интеграции в корпоративную систему на уровне области, региона, страны. Властные структуры при этом должны создавать и поддерживают «корпоративные системы управления». Все это, безусловно, согласуется с высказанными выше положениями [там же, с. 3].

Роль бизнеса в рассматриваемом процессе состоит прежде всего в том, что он является носителем новых произ-



водственных отношений и технологий, которые должны служить ориентиром для развития образовательного процесса, выполняя в социальном партнерстве ориентирующую функцию.

Однако при всей важности развития такого социального партнерства нельзя забывать, что в практической реализации таких масштабных проектов предусматривается исключительно профессиональная подготовка и переподготовка. Собственно корпоративное образование, о котором мы говорим, остается за рамками рассмотрения как стандартизации его процесса и результатов, так и обеспечения понимания происходящего в области корпоративных отношений. Такое ограничение весьма негативно сказывается на качестве социального партнерства в любом смысле этого выражения.

Тем не менее психологической основой непрерывного профессионального образования является концепция профессионального становления личности, сущность которой заключается в постоянном профессиональном развитии личности, адекватной как изменяющейся профессиональной деятельности, так и социально-экономическим условиям. Именно требование адекватности заставляет рассматривать в составе непрерывного образования определенные психологически обусловленные блоки.

В целом непрерывное профессиональное образование сопровождающее профессиональное становление личности, включает совокупность преемственных программ начального, среднего, высшего, последипломного и дополнительного профессионального образования. Виды же его (блоки) таковы:

1. Формальное профессиональное образование осуществляется в образовательных учреждениях по лицензированным программам. Неформальное – в институтах повышения квалификации, в отделах развития персонала на предприятиях и в организациях (корпоративное и внутрифирменное обучение). Здесь надо обратить внимание на уже упоминавшуюся ранее существенную разницу между обучением и образованием, в том числе корпоративным.



2. Информальное образование – это попутное обучение в ходе выполнения деятельности имеющей иную, не образовательную цель. Происходит на стадиях профессиональной адаптации, т.е. может рассматриваться как адаптивное научение.
 3. Последипломное образование – совершенствование профессиональной подготовки специалистов в средних специальных или высших учебных заведениях или институтах повышения квалификации.
 4. Дополнительное профессиональное образование реализует дополнительные образовательные программы в целях удовлетворения потребности человека в непрерывном профессиональном развитии.
 5. Адаптационное образование осуществляется на рабочем месте в виде наставничества, курсовой модульной доподготовки и супервизорства.
 6. Супервизорство – система социально-профессиональной помощи и психологической поддержки молодых специалистов (адаптантов).
 7. Повышение квалификации производится по профессиональным образовательным программам на курсах повышения квалификации при службах развития персонала и в институтах повышения квалификации.
 8. Параллельное профессиональное образование – в целях расширения возможностей трудоустройства специалиста, повышение его профессиональной мобильности и конкурентоспособности.
 9. Событийное образование – попутное образование человека в течение всей его жизни. Результатом событийного образования являются жизненный опыт, социально-профессиональная компетентность, социально-нравственная направленность; мотивы, отношения, ценности, ментальность.
- Рассмотрение этих выделенных видов указывает на то обстоятельство, что существующее представление о непрерывном образовании [3, с. 46] соответствует сочетанию профессионального образования в его обычном смысле и корпоративного образования в смысле настоящей книги.



Только произвольное смещение видов с утрированным акцентом на профессиональном образовании препятствует структурированию и организации необходимых образовательных действий.

Корпоративное образование в рассмотренном оптимальном его варианте приводит к формированию профессиональной и корпоративной компетентности сотрудника организации. Это обеспечивает сотруднику определенную свободу и приводит к появлению у него профессиональной мобильности как качества личности, а в результате этого – к проявлению профессиональной мобильности в виде перемены места работы. Если корпоративное (фирменное) образование реализуется в виде, описанном в настоящей книге, профессиональная мобильность носит внутренний характер, т.е. сотрудник находит лучшие для него профессиональные и корпоративные возможности в рамках прежней организации. Это содействует устойчивости и успешности организации, а также повышает возможность профессиональной и коммуникативной самореализации сотрудника. Все перечисленные позитивные результаты корпоративного образования становятся стабильными при условии его непрерывности.

Литература

1. Байденко В.И. Стандарты в непрерывном образовании: современное состояние / В.И. Байденко. М.: Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, 1998.
2. Ильин Г.Л. Философия образования (идея непрерывности) / Г.Л. Ильин. М.: Вузовская книга, 2002.
3. Непрерывное образование: стратегическое партнерство государства и бизнеса: Сборник материалов IV Всероссийской научно-практической конференции / Науч. ред.: Н.П. Косарев, Б.М. Игошев; Урал. гос. горный ун-т; Урал. гос. пед. ун-т. Екатеринбург: Изд-во УГГУ, 2007.



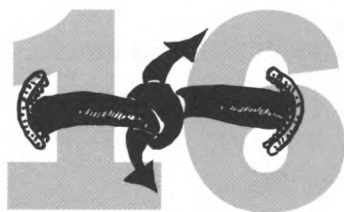
15

Диалог пятнадцатый:

«О непрерывности
корпоративного образования»

190

4. Субетто А.И. Методология стандартизации непрерывного образования: Проблемы и пути их разрешения / А.И. Субетто. М.; СПб.: Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, 1998.
5. Теоретические основы непрерывного образования / Под ред. В.Г. Онушкина / АПН СССР, НИИ Общего образования взрослых. М.: Педагогика, 1987.



ДИАЛОГ ШЕСТНАДЦАТЫЙ:

«Корпоративная культура и корпоративная успешность»



Как Вы думаете, *к чему приведет рост корпоративной образованности сотрудников корпорации?*



Ответ напрашивается сам собой: это приведет к росту общей культуры корпоративных отношений. Результатом такого роста будет устойчивость этих отношений и, как следствие, устойчивость профессиональной и общей успешности и корпорации в целом, и ее сотрудников.



Вне всякого сомнения, это именно так. И эта корпоративная культура, основанная на корпоративной образованности сотрудников корпорации, смягчает, если не устраняет, те негативные стороны корпоративных отношений, которые, как мы увидели ранее, могут являться следствием только обученности.



Однако, насколько я понимаю, корпоративная культура не возникает сама собой только вследствие корпоративного образования. Из того, что мы ранее обсуждали, на мой взгляд, следует, что она строится осознанно на основе существующего на сегодняшний день уровня общечеловеческой



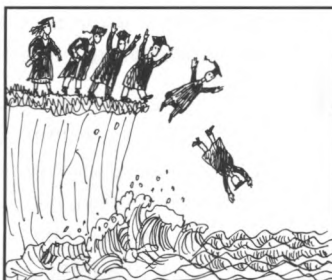
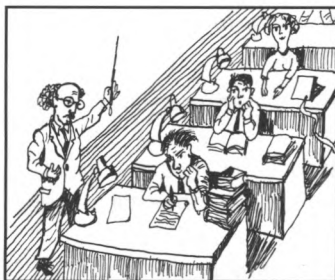
культуры. **А что еще оказывает влияние на ее формирование?**



Прежде всего, несомненно, среда, которая является ограничителем и для корпоративной культуры, и для тех субкультур, которые складываются в различных группах внутри корпорации фактически стихийно. При этом средой для групп-носителей субкультур является корпорация, в которую они входят, а для корпорации – рынок и действующие на нем субъекты. Если не учитываются требования среды, если ценности и правила группы или организации в целом полностью противоречат принятым в среде, то организация или группа просто не выживет длительное время. Поэтому не может выжить даже самая высокопрофессиональная группа, если в ней сложилась субкультура, неприемлемая для всей остальной организации. Более того, такая группа будет представлять опасность для устойчивости организации в целом. Нежизнеспособна и организация, корпоративные отношения в которой стихийно складываются на уровне субкультуры.

Достаточно легко видеть, что противоречия снимаются, если в жизни и деятельности корпорации организуется и соблюдается вытекающая из нашего обсуждения культурно-образовательная иерархия (см. рис. на с. 193).

Такая «генетическая» связь вполне может быть, наряду с профессионализмом, одной из основ успешности организации. **А как Вы теперь**



**Общечеловеческая
культура**
(общее и профессиональное
образование)

**Корпоративная
культура**
(корпоративное
образование)

Субкультуры
(профессиональная
доподготовка)



*смотрите на проблему успешности с позиций
корпоративной культуры?*

Раньше я вполне искренне полагал, что успех – это развитие тех ценностей, которые я считаю истинными, за счет использования дисциплины. Кроме того, успех невольно ассоциировался в моем представлении с получением более выигрышной позиции в профессиональной деятельности, а также с элементами удачи в достижении намеченных целей. Поэтому, стремясь к успеху, я всегда старался найти такое целенаправленное, организованное сочетание условий, при которых создавалась возможность достичь значительных результатов как в моей собственной деятельности, так и в деятельности созданной мной организации. Успешный человек в моем представлении – некоторое выигрышное сочетание черт характера, почти неизменно приводящее к успеху. Сказав все это, я обратил внимание на то, что все время говорил о себе – о своем характере, своих целях, намерениях, стараниях, деятельности. То есть, занимаясь делами компании, я все же дистанцировался, рассматривал себя отдельно от нее. В этом, по-видимому, и сказывается нехватка корпоративной культуры. И сказывается она на всех уровнях. Теперь я понимаю, что реальный профессиональный успех не может быть устойчивым в отсутствие личностной успешности сотрудников в рамках корпорации. А это означает единство и прочность ткани корпоративных отношений, которые порождаются только на основе корпоративной культуры.



Я думаю, что здесь нам сто́ит вернуться к проблеме успешности, обсуждавшейся вначале. Тогда мы пришли к выводу, что успех – это своевременное достижение личностью именно осознанно поставленной цели. При этом личность испытывает осознанную удовлетворенность результатами своей деятельности, направленной на достижение этой цели. А осознание и вытекающее из него при определенных условиях понимание не возникают стихийно, они всегда есть результат продуктивного мышления, формируемого в ходе специфического образовательного процесса. Такой процесс является, в частности, неотъемлемой частью корпоративного образования, а его результат – столь же неотъемлемой частью корпоративной культуры. То есть осознанию и пониманию можно научить на корпоративном уровне! Представляете себе корпорацию, в которой в основных направлениях деятельности все действуют осознанно и все стремятся все и всех понимать? Картина фантастическая, но приемлемая в качестве модели, к реализации которой стоит стремиться, поскольку в такой модели успех неизбежен. Неизбежен по определению, поскольку при понимании на достижение цели уходит меньше времени, и своевременность ее достижения становится более реальной.

Успешность мы определили как осознаваемое личностью ее свойство систематически достигать осознанно поставленных целей. Что особенно



важно – при этом было отмечено, что только личность может судить о своей успешности, ее направленности и масштабах. И здесь – та же проблема осознания и осознанности, разрешение которой немыслимо, тем более на корпоративном уровне, без специальной подготовки. Если осознанность своих профессиональных и коммуникативных действий вошла в корпоративную культуру, успешность и корпорации, и входящих в нее личностей обеспечена. Причем личностная успешность, по-видимому, первична по отношению к корпоративной.



Скорее всего, это «проблема курицы и яйца». Я, например, считаю, что личностная успешность складывается на основе корпоративной успешности – успешная корпорация притягивает и формирует успешные личности. А успешность корпорации складывается или хотя бы намечается еще до того, как появляется возможность хотя бы рассуждать о корпоративном образовании и путях его реализации.



Как же и чем обеспечивается эта стартовая успешность корпорации?



Прежде всего, четкостью целей лидера, к достижению которых готова стремиться «стартовая команда». Во-вторых, жесткой дисциплиной – подчиняясь ей, члены команды реализуют свое право выбора. В-третьих, приоритетом профессиональной коммуникации по сравнению с коммуникацией сугубо личностной. В-четвертых, возможностью увидеть получение той или иной собственной выгоды. И наконец, безусловным авторитетом лидера,



который организует все предыдущее и подает в нем пример. С ростом организации в этих положениях, в принципе, ничего не меняется: соблюдающие «правила игры» сотрудники становятся успешными в Вашем понимании этого слова и делают организацию еще более успешной. По-моему, это называется положительной обратной связью.



Вы сейчас изложили не что иное, как рассмотренную нами ранее структуру корпоративного образования. И неважно, что в этом варианте она носит «вертикальный» и существенно авторитарный характер, приводящий в итоге к формированию субкультур с ограниченными возможностями. Важно то, что Вы декларируете изначальность корпоративного образования непосредственно в процессе формирования организации. И здесь мы с Вами абсолютно единодушны. Что же касается характера, деталей содержания и методик этого образования – всех рассудит естественный отбор. А этот отбор всегда на стороне глубинных явлений, законов, которые давно известны науке и ради выявления которых она существует.



Наши точки зрения в ходе совместной работы непрерывно сближаются, и четкости предлагаемых Вами определений вряд ли что можно противопоставить. ***Такие личностные понятия, как успех и успешность – как они преломляются корпоративной культурой?*** Ведь корпорация не равна сумме личностей с пестротой их устремлений!



Известно, что к успеху и успешности личность «подталкивается» стремлением удовлетворить



свои наиболее значимые потребности в рамках стоящих перед ней задач. Личность, получившая корпоративное образование и вследствие этого воспринявшая корпоративную культуру, становится «корпоративной личностью», неразрывно связанной с корпорацией. Тогда «корпоративный успех» и «корпоративную успешность» следует рассматривать как проявления возможности удовлетворения потребностей всех членов корпорации – корпоративных личностей – в рамках решения именно корпоративных задач. В свете этого корпоративный успех – своевременное достижение сообществом корпоративных личностей собственных осознанно поставленных целей в рамках решения корпоративных задач. Отсюда корпоративная успешность – осознаваемое сообществом корпоративных личностей его свойство систематически достигать собственных осознанно поставленных целей в рамках решения корпоративных задач. Таким образом, корпоративное образование в рассмотренном нами смысле через формирование корпоративной культуры приводит личность в сообщество корпоративных личностей, которое может достигать корпоративного успеха и быть корпоративно успешным.

**Научный комментарий:**

До настоящего времени нет работ, в которых специально разрабатывались бы достаточно надежные методы диагностики корпоративной культуры. Однако все исследователи едины во мнении, что корпоративную культуру необходимо формировать. При этом утверждается, что формирование корпоративной культуры – длительный и сложный процесс, и отмечаются основные его шаги:

- Определение миссии организации.
- Определение основных базовых ценностей.
- Формулирование стандартов поведения членов организации исходя из базовых ценностей.
- Описание традиций и символики, отражающих все вышеперечисленное.

Однако далее все сводится к управлению персоналом, коммуникациям и обслуживанием. При этом рассматриваются необходимые знания и умения управленцев, нежелательные стереотипы деятельности, но практически ничего не говорится про общее корпоративное образование сотрудников или хотя бы обучение их в перечисленных направлениях формирования корпоративной культуры [2; 4; 6; 7 и др.].

Предполагается, что если бы все менеджеры и сотрудники конкретной компании освободились от неэффективных и мешающих стереотипов мышления и поведения, которые сильно омрачают культурный пейзаж этой компании, если бы они владели необходимыми культуuroобразующими знаниями и умениями, то о культуре компании можно было бы слагать легенды. Однако какие именно знания и умения имеются в виду, как их обрести (тем более – в области мышления!) – об этом либо умалчивается, либо говорится размыто и многословно на уровне «принципов организационных изменений», таких как «реализация не только вещественных, но и символических изменений – формировать новую ментальность».



Выше уже обсуждалось соотношение корпоративной культуры и корпоративных культур. Здесь имеет смысл еще раз на резюмирующем уровне вернуться к этому вопросу. Корпоративные культуры по определению являются групповым образованием. Именно поэтому они множественны. Корпоративная культура едина, и потому она является приоритетной по отношению к культурам. Если в рамках этой приоритетности частности корпоративных культур не противоречат общей корпоративной культуре, структуры корпорации и корпорация в целом устойчивы и эффективны в профессиональном плане. Если же имеют место противоречия между культурами и культурой, возникают противоречия, которые могут привести как минимум к снижению эффективности профессиональной деятельности корпорации, а как максимум – к распаду либо отдельных групп, либо корпорации в целом. Таким образом, корпорация может быть успешной только при условии соответствия локальных культур отдельных групп корпоративной культуре как феномену общего значения, основанному на законах социума. Соблюдение этого условия жестко определяет возможность реализации всех приведенных выше в настоящей книге рассуждений о корпоративном образовании, которое невозможно организовать насильно, в отсутствие внутренней мотивации сотрудников корпорации. А эта мотивация является результатом культурной конформности, искреннего согласия с корпоративными ценностями на приемлемой для личности культурной основе группового уровня.

С этих позиций необходимо рассматривать и уже упоминавшуюся выше проблему стандартизации корпоративного образования. Естественно, что стандарт образования по определению является всеобщим, и потому он может опираться только на общие положения корпоративной культуры и их частные проявления в групповых культурах. Ранее мы рассмотрели образовательные возможности формирования корпоративной культуры. По-видимому, здесь должна реализовываться система с положительной обратной связью. Подготовленные системой корпоратив-



ного образования менеджеры содействуют формированию корпоративной культуры на уровне, обеспечивающем внутреннюю мотивацию сотрудников корпорации в отношении получения ими корпоративного образования. Это, в свою очередь, приведет к упрочению позиций корпоративной культуры в организации и в результате – к корпоративной успешности как отдельных сотрудников, осознающих себя корпоративными личностями, так и корпорации в целом.

Ранее мы уже задевали тему стандартизации корпоративного образования. Такая стандартизация возможна ввиду общности большинства блоков корпоративного образования, обеспечивающих формирование корпоративной культуры. «В условиях современной образовательной политики нашего государства, вариативности образования, неограниченной свободы в выборе образовательных программ, государственный стандарт должен обеспечить поддержание и сохранение единого федерального и регионального образовательного пространства, правовую защищенность каждого человека от необоснованных требований к уровню его подготовки» [5]. К корпоративному образованию в полной мере относится положение, сформулированное в работе [1, с. 142]: «...российский государственный стандарт образования и есть то базовое действие, которое не только позволит реально стабилизировать положение в нашей отрасли, но и обеспечит минимально необходимые условия для ее подлинного и необратимого развития...».

Поскольку мы рассматриваем корпоративное образование как производное от корпоративной культуры и в то же время как фактор, ее порождающий, должна существовать нормируемая доля такого образования. Это согласуется с имеющим место взглядом на образовательный стандарт как на «...нормируемую долю образования, выполняющую роль нормы» [3]. Из предложенных в настоящей книге структурно-содержательных схем корпоративного образования достаточно легко определить эту долю.



Что же касается корпоративных успеха и успешности, то надо отметить, что они принципиально достижимы для всех корпораций и корпоративных личностей только при единстве норм построения и оценки результата их деятельности.

Литература

1. Аврамова Е.М. Организационные ресурсы инновационной деятельности российских промышленных предприятий / Е.М. Аврамова, И.Б. Гурков // Бизнес-образование. 2001. № 2 (11).
2. Базаров Т.Ю. Управление персоналом развивающейся организации / Т.Ю. Базаров. М.: ИПК Госслужбы., 1996.
3. Гершунский Б.С. Методологические проблемы стандартизации в образовании / Б.С. Гершунский, В.М. Березовский // Педагогика. 1993. № 1.
4. Емельянов Е.Н. Психология бизнеса / Е.Н. Емельянов, Е.Е. Поварницына. М.: АРМАДА, 1998.
5. Ипатова Н.Р. Построение системы корпоративной переподготовки и повышения квалификации специалистов в условиях бизнес-образования: Дис. ... канд. пед. наук / Н.Р. Ипатова. Тамбов, 2004.
6. Иванов М.А. Организация как Ваш инструмент. Российский менталитет и практика бизнеса / М.А. Иванов, Д.М. Шустерман. М.: Альпина Пабlishер, 2003.
7. Хант Д. Управление людьми в компании / Д. Хант; Пер. с англ. М.: Олимп-Бизнес, 1999.



ДИАЛОГ СЕМНАДЦАТЫЙ:

«Корпоративное образование и социальный прогноз»



В завершение наших бесед мне хотелось бы заострить Ваше внимание еще на одном обстоятельстве. ***Можно ли рассматривать проблемы успешности корпорации вне социального контекста***, то есть, не учитывая интересов и потребностей всего общества, а не только бизнеса и конкретных предпринимателей?



Конечно, нет. Никому не нужны корпорации и вообще организации предпринимательского толка, если их задачи не отражают заинтересованности общества, если их продукт, каким бы он ни был, не пользуется социальным спросом. «Позавчера» предприниматель занимался продовольственными продуктами в далеко не сытой стране, «вчера» – одевал ее, полураздетую, «сегодня» – развлекает тех, кто преуспел «позавчера» и «вчера». «Завтра» он займется тем, что будет наиболее злободневным, например образованием.



И согласитесь, в каждом новом деле приходилось, приходится и придется заниматься одним и тем же: собирать стартовые лидерские группы, подбирать сотрудников по профессио-



нальному признаку, организовывать их профессиональную подготовку, доподготовку и переподготовку. А теперь еще добавим: формировать корпоративную культуру и на ее основании – правильные корпоративные отношения, ведущие к корпоративному успеху и корпоративной успешности. И это тоже возможно только в социальном контексте! Именно в этом контексте корпоративные личности стремятся к достижению собственных осознанно поставленных целей через решение корпоративных задач, поскольку только при условии осознания этого контекста и своих действий в нем возможны успех и успешность.



Безусловно. Ведь если эти цели будут противоречить социальным потребностям и интересам, человек может оказаться попросту вне общества, в конфликте с ним.



И теперь, в свете этого и всего того, что мы с Вами обсуждали ранее, как Вам, предпринимателю, кажется, ***каковы перспективы развития корпоративных отношений и корпоративного образования в отечественном бизнесе?***



На мой взгляд, с этой точки зрения важное значение имеют две основные тенденции, которые на сегодняшний день четко прослеживаются в развитии бизнеса в нашей стране. С одной стороны, наблюдаются такие явления, как трансформация гигантских корпораций, связанных с «естественными монополиями», в систему более гибких и приближенных к общественному потреблению крупных



компаний. В то же время идет процесс объединения достаточно крупных компаний, производств, например в холдинги, экономические размеры которых приближаются к размерам региональных фрагментов «естественных монополий». В итоге должно устанавливаться динамическое равновесие, обусловленное потребностями и законами макроэкономики, вполне благоприятное для развития корпоративных отношений. Однако мне представляется, что, скорее всего, они будут строиться, главным образом, на основе существующих зарубежных моделей таких отношений.



Возможно. Но в любом случае важно то, что организации, формирующиеся в результате этих процессов, для обеспечения своей устойчивости неизбежно должны создавать условия для роста культуры производства, что невозможно без повышения корпоративной культуры как самостоятельного феномена. Сегодня многие крупные предприниматели и управленцы видят выход в повышении не столько уровня, сколько массовости охвата населения системой профессионального корпоративного образования в ее нынешнем, как мы выяснили, достаточно узком понимании. При этом они исходят из того, что существование избытка специалистов на рынке труда неминуемо приведет к повышению уровня корпоративной культуры и, следовательно, культуры производства, через отбор подходящих в этом отношении кадров. Однако это явно неэффективно, хотя бы ввиду неоправданных временных и финансовых затрат.



На мой взгляд, единственным рациональным выходом представляется формирование корпорациями собственных систем корпоративного образования в рассмотренном нами смысле. А это возможно только при условии «подключения» заинтересованных корпораций к существующим системам образования – в первую очередь, к профессиональному и дополнительному образованию. Я оптимистично смотрю на возможность развития корпоративного образования как гуманистически ориентированной системы, позволяющей человеку наиболее полно самореализоваться в рамках корпорации, а корпорации – извлечь наибольшую выгоду от сотрудничества с этим человеком, что в полной мере отвечает интересам общества в целом.



Но есть ведь и еще одна очень важная тенденция в развитии отечественного предпринимательства. Принятая на вооружение государственная стратегия настойчиво подталкивает население страны к развитию малого и среднего бизнеса. И этот процесс, как известно, тормозится тем, что люди попросту боятся самого построения бизнеса, построения организации, сколь бы малой она ни была. По существу, им необходимо формировать корпоративные отношения, а в этом плане у наших людей нет ни умения, ни опыта, ни, как следствие, желания. Однако корпоративные системы образования, о которых Вы только что сказали, им в этом не помогут, поскольку создаются для обеспечения кадрами собственных корпораций.



Вы обозначили очень важную проблему. Желая реализовать себя в сфере бизнеса, наши соотечественники сейчас стремятся получить новые профессиональные образования – второе, третье... Но практика показывает, что отсутствие в этих образованиях человеческих аспектов, направленных внутрь личности, внутрь организационных, корпоративных интересов, совершенно не способствует успешному вхождению профессионально подготовленных людей в предпринимательство любого масштаба. Поэтому опять же получается, что эту проблему можно решить только посредством корпоративного образования.



Но как? Если для крупных организаций создание собственных систем корпоративного образования «в содружестве» с профессиональным и дополнительным образованиями разумно и рентабельно, то **как реализовать корпоративное образование средним и особенно малым организациям?** Тем более – в превентивном плане, то есть дать человеку возможность заранее проникнуться идеей корпоративности, привить ему хотя бы основные элементы корпоративной культуры. Ведь только в таком случае человек может осознанно и, следовательно, успешно строить свой небольшой бизнес. Только в таком случае он может испытать удовольствие и удовлетворение от такой прекрасной черты своей личности, как предприимчивость.



Поставленный Вами вопрос – наверное, один из важнейших с точки зрения перспектив развития корпоративного образования.



Разумеется, эта задача имеет решение, и это – развитие массового корпоративного образования, доступного всем желающим, а не только сотрудникам конкретных крупных корпораций. И наиболее оптимальным это решение представляется в рамках дополнительного образования. Однако здесь есть определенные трудности. Близкие к корпоративному и бизнес-образованию ветви дополнительного образования, как правило, либо несут в себе элементы профессиональной доподготовки (например, тренинги продаж), либо размыты и не содержат конкретных реалий корпоративной культуры и корпоративных отношений (например, различного рода «менеджменты»). В то же время людей надо учить конкретным технологиям постановки целей, построения и функционирования рабочих групп, развития собственной карьеры и обеспечения развития карьер сотрудников. Поэтому необходимо разрабатывать в рамках системы дополнительного образования специальные программы, привлекать достаточно редких и недешевых специалистов. И это система дополнительного образования может делать уже сейчас, если будет развит спрос. А развитие спроса лежит в той же плоскости, что и стартовое финансирование подобных программ.



Разъясните, пожалуйста, конкретнее, что Вы имеете в виду.



Мне ситуация представляется следующим образом. Крупный бизнес не может существовать



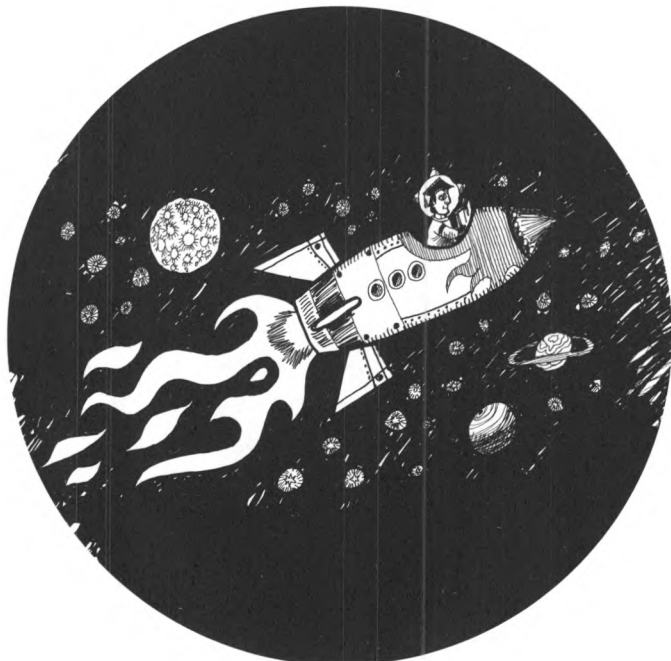
Есть и другой вариант – создавать упомянутые программы и курсы в системе дополнительного образования, действующей на базе учреждений высшего профессионального образования психологического и педагогического профиля. Однако при этом необходимо учитывать требование конкретности результатов как теоретического, так и практического, в частности тренингового обучения. Так, например, лидеров надо выявлять и готовить к деятельности не через хождение по углям или ориентирование на незнакомой местности, а через тренинговую работу в условиях, приближенных к предполагаемой практической деятельности.



Я очень благодарен Вам за внесение четкости и ясности в мои представления о корпоративности, корпоративных отношениях, корпоративной культуре и корпоративном образовании. На многие аспекты своей предпринимательской деятельности я, оказывается, просто не обращал внимания, некоторые не понимал. Сейчас я ощущаю определенный оптимизм как в отношении развития корпоративных отношений вообще, так и в отношении моей конкретной деятельности в этом направлении.



А я испытываю глубокую благодарность Вам за помощь в нахождении «острых углов» проблемы корпоративного образования. Уверен, что заинтересованное сотрудничество бизнеса и образования позволит решить эту проблему наиболее эффективным образом в интересах всего общества. Успехов Вам!



без мелкого и среднего. Поэтому он заинтересован в их развитии. Понять это руководителям большого бизнеса проще и легче, чем понять необходимость корпоративного образования сотрудников больших корпораций. Такая форма дополнительного образования вполне успешно сочетается с профессиональным корпоративным образованием и может вполне успешно развиваться «под крылом» больших корпораций.

**Научный комментарий:**

Поскольку в основе корпоративных отношений лежит корпоративная образованность сотрудников корпорации, для прогнозирования развития этого вида образования необходимо проанализировать темпы его развития на уже прошедших этапах.

Профессиональное образование, профессиональная подготовка и переподготовка имеют давнюю историю. Однако в прошлом веке в нашей стране все эти виды образовательной деятельности носили узкопрофессиональный характер, если не считать чрезвычайной всеобщей идеологизации. Наличие системы распределения специалистов, практическое отсутствие конкуренции и сдерживание предпринимательства, тотальное руководство и контроль со стороны партийных органов делали установление того, что сегодня называется системой корпоративных отношений, стихийным и зачастую нездоровым. Здоровые производственные и межличностные отношения в коллективах возникали лишь в малых группах на уровне локальных культур, вынужденных пользоваться в целях выживания двойными стандартами во внутренней и внешней деятельности.

В начале 1990-х годов рухнувшая система человеческих отношений в производственной сфере вызвала к жизни экспансию зарубежных подходов к подготовке сотрудников организаций. Во-первых, в большинстве случаев это в принципе не соответствовало российскому менталитету и потому порождало уродливые формы работы и отношений в ней. Во-вторых, как правило, нашей страной импортировались существенно устаревшие подходы и методики. В-третьих, сказывалась некомпетентность трансляторов этих подходов.

С середины 1990-х годов начали систематически появляться работы по андрагогике, профессиональной карьере, а также корпоративному образованию и бизнес-образованию, которые в большинстве случаев сводились к профессио-



нальной подготовке и переподготовке специалистов. В начале нынешнего века бизнес-образование окончательно определилось как система подготовки менеджеров с достаточно общими и размытыми очертаниями. Сложилось представление о корпоративном образовании как системе профессионального образования, организованной и развиваемой крупными корпорациями для удовлетворения собственных потребностей в специалистах.

В последние годы корпоративное образование стало включать в свои программы различные аспекты работы с персоналом, а бизнес-образование, оставаясь системой подготовки менеджеров, стало более структурированным и конкретным, по крайней мере, в своих основах. Это проявляется, в частности, в том, что на декларативном уровне данный вид образования стремится, во-первых, стать более демократичным в уровневом и статусном отношениях, а во-вторых – более приближенным к личностным сторонам производственных отношений.

Из всего сказанного можно сделать вывод, что развитие корпоративного образования, включающего в себя бизнес-образование, опирающегося на общее и профессиональное образование и активно взаимодействующего с дополнительным образованием, носит ускоренный характер. Это означает, что корпоративное образование в рассмотренном в данной книге смысле стремительно приближается к видовой самостоятельности со всеми сопутствующими этому формальными аспектами – в первую очередь такими, как стандартизация.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Завершая реальную дискуссию, отраженную в тексте диалогов, авторы хотели бы выразить надежду, что им удалось достигнуть поставленных целей. И главным результатом представляется то, что она, с одной стороны, позволила выявить противоречия и недостатки в современном понимании корпоративного образования практиками предпринимательской сферы, а с другой, при рассмотрении научной точки зрения на проблемы корпоративности, включая образование, – показала, что в настоящее время уже сложились предпосылки к тому, чтобы корпоративное образование и бизнес-образование объединились в определенном специфическом виде образовательной деятельности, который и является корпоративным в своей сущности. При этом выяснилось, что имеет смысл рассматривать корпоративное образование как вполне самостоятельный уровень образования. Это утверждение основано на том обстоятельстве, что в современном понимании не всякое корпоративное образование является дополнительным, как и не всякое дополнительное образование является корпоративным.

Рассмотрение различных аспектов корпоративной культуры и корпоративных отношений позволило сформулировать и обобщенно представить требования к структуре и содержанию



корпоративного образования, обеспечивающего успешность как корпорации в целом, так и ее сотрудников.

Одна из важнейших особенностей корпоративного образования (в рассмотренном в книге смысле), на взгляд авторов, заключается в том, что оно является групповым феноменом, и потому необходимо для всех сотрудников организаций всех уровней и масштабов. Это особенно значимо в современных условиях, когда государство стремится всемерно развивать малый и средний бизнес. Эффективность этих устремлений напрямую зависит от того, насколько осознанным будет отношение к предпринимательству и его организации у каждого субъекта предпринимательской деятельности, т.е. у каждого сотрудника любой организации вне зависимости от его статуса. Именно эту осознанность отношения к профессиональной и сопутствующей ей социальной деятельности, а также вытекающую из осознанности адекватность соответствующего поведения в социуме может обеспечить корпоративное образование как самостоятельный групповой феномен.

Однако необходимо отметить, что при всей самостоятельности корпоративное образование может существовать только во взаимодействии с дополнительным образованием и с опорой на общее и профессиональное образование. Поэтому корпоративное образование является важным связующим звеном образовательного пространства.



Наконец, как представляется авторам, в книге удалось продемонстрировать неразрывную связь научных представлений об образовании (в том числе и о корпоративном) с практической деятельностью в нем. Извечное противопоставление «теоретиков» и «практиков» никогда не приводило к позитивным результатам, поскольку лишь понимание общих законов деятельности, которое обеспечивается наукой, может привести в этой деятельности к успеху и успешности.

ОБЩИЙ СПИСОК ЦИТИРОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

- Абрамова Г.А. Проблемы повышения квалификации директоров средних общеобразовательных школ: дис. ... канд. пед. наук / Г.А. Абрамова. М., 1973.
- Аврамова Е.М. Организационные ресурсы инновационной деятельности российских промышленных предприятий / Е.М. Аврамова, И.Б. Гурков // Бизнес-образование. 2001. № 2 (11).
- Андреева Г.М. Социальная психология: учебник для высших учебных заведений / Г.М. Андреева. М.: Аспект Пресс, 1998.
- Аронсон Э. Социальная психология. Психологические законы поведения человека в социуме / Э. Аронсон, Т. Уилсон, Р. Эйкерт. СПб.: Прайм-ЕВРОЗНАК, 2004. (Проект «Психологическая энциклопедия»).
- Базаров Т.Ю. Управление персоналом развивающейся организации / Т.Ю. Базаров. М.: ИПК Госслужбы, 1996.
- Байдено В.И. Стандарты в непрерывном образовании: современное состояние / В.И. Байдено. М.: Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, 1998.
- Батышев С.Я. Профессиональная педагогика / С.Я. Батышев. М.: Ассоц. «Профессиональное образование», 1999.
- Безрукова В.С. Педагогика: Учебник / В.С. Безрукова. Екатеринбург, 1996.
- Бизнес-образование: специфика, программы, технология, организация: монография / Под общ. ред. С.Р. Филоновича. М.: Издат. дом ГУ ВШЭ, 2004.
- Большой психологический словарь / Сост. и общ. ред. Б. Мещерякова, В. Зинченко. СПб.: Прайм-ЕВРОЗНАК, 2005. (Проект «Психологическая энциклопедия»).
- Вудкок М. Раскрепощенный менеджер / М. Вудкок, Д. Френсис. М.: Дело, 1991.
-



- Гершунский Б.С. Методологические проблемы стандартизации в образовании / Б.С. Гершунский, В.М. Березовский // Педагогика. 1993. № 1.
- Горюнова Л.В. Профессиональная мобильность специалиста как проблема развивающегося образования России: автореф. дис. ... д-ра пед. наук / Л.В. Горюнова. Ростов-н/Д, 2006.
- Готлиб А.С. Социально-экономическая адаптация россиян: факторы успешности-неуспешности / А.С. Готлиб // Социологические исследования. 2001. № 7.
- Гришина И.В. Профессиональная компетентность руководителя школы как объект исследования: монография / И.В. Гришина. СПб., 2002.
- Днепров С.А. Педагогический словарь-самоучитель / С.А. Днепров. Екатеринбург, 1996.
- Емельянов Е.Н. Психология бизнеса / Е.Н. Емельянов, Е.Е. Поварницына. М.: АРМАДА, 1998.
- Зеер Э.Ф. Психология профессиональных деструкций / Э.Ф. Зеер, Э.Э. Сыманюк. М.: Академический проект, 2005.
- Иванов М.А. Организация как Ваш инструмент. Российский менталитет и практика бизнеса / М.А. Иванов, Д.М. Шустерман. М.: Альпина Пабlishер, 2003.
- Ильин Г.Л. Философия образования (идея непрерывности) / Г.Л. Ильин. М.: Вузовская книга, 2002.
- Ипатов Н.Р. Построение системы корпоративной переподготовки и повышения квалификации специалистов в условиях бизнес-образования: Дис. ... канд. пед. наук / Н.Р. Ипатов. Тамбов, 2004.
- Карбель Б.М. Корпоративные университеты в системе профессионального образования / Б.М. Карбель, И.Г. Попова, Н.И. Федосов // Открытое образование. 2005. № 3. С. 15-18.
- Карбель Б.М. Формы и принципы организации корпоративного ядерного университета / Б.М. Карбель, И.Г. Попова, А.А. Филипас // Открытое образование. 2004. № 5. С. 21-28.



- Каркуленко Н.Г. Технология реализации компетентностного подхода в системе бизнес-образования: дис. ... канд. пед. наук / Н.Г. Каркуленко. Тамбов, 2004.
- Кормышев В.Н. Перспективы развития корпоративной сети УГТУ-УПИ / В.Н. Кормышев // Вестник УГТУ-УПИ. № 8 (79). Серия дистанционная. Новые образовательные технологии в вузе. Екатеринбург, 2006.
- Котлярова И.О. Теоретические основы личностно ориентированного повышения профессиональной педагогической квалификации: дис. ... д-ра пед. наук / И.О. Котлярова. Челябинск, 1999.
- Лоргина Н.Н. Болонский процесс и корпоративные проблемы дополнительного профессионального образования персонала / Н.Н. Лоргина, В.Г. Мартынов, А.А. Москаленко, В.С. Шейнбаум // Сборник трудов по проблемам ДПО. 2006. Вып. 7. С. 13-17.
- Майерс Д. Социальная психология / Д. Майерс; пер. с англ. СПб.: Питер Ком, 1998.
- Маркова А.К. Психология профессионализма / А.К. Маркова. М., 1996.
- Милованова Н.Г. Модернизация российского образования в вопросах и ответах / Н.Г. Милованова, В.Н. Прудаева. Тюмень, 2002.
- Михеев Д. Корпоративное обучение: Чему и как учиться / Д. Михеев // Консультант директора. 2005. № 11(239). С. 21-27.
- Моргунов Е. Корпоративный университет как инструмент обучающейся компании / Е. Моргунов // Управление персоналом. 2004. № 1-2 (90). С. 4-7.
- Мусаэлян И.С. Психология предпринимательства – новая область отечественной психологической науки / И.С. Мусаэлян, Ю.О. Сливницкий // Вестник МГУ. Серия 14 «Психология». 1995. № 1.
- Непрерывное образование: региональный аспект: коллективная монография / Сост.: В.Ю. Козлов, И.А. Храмцова; отв. за выпуск С.Г. Фролов. Екатеринбург: Изд-во УГГУ, 2006.
- Непрерывное образование: стратегическое партнерство государства и бизнеса: Сборник материалов IV Всероссийской



- научно-практической конференции / Науч. ред.: Н.П. Косарев, Б.М. Игошев; Урал. гос. горный ун-т; Урал. гос. пед. ун-т. Екатеринбург: Изд-во УГГУ, 2007.
- Новиков А.М. Интеграция базового профессионального образования / А.М. Новиков // Педагогика. 1996. № 3.
- Ожегов С.И. Толковый словарь русского языка / С.И. Ожегов, Н.Ю. Шведова. М., 1993.
- Осипова И.В. Терминологический справочник / И.В. Осипова, О.В. Тарасюк. М., 2004.
- Равен Дж. Компетентность в современном обществе: выявление, развитие и реализация / Пер. с англ.; Дж. Равен. М., 2002.
- Радаев Т.В. Корпоративное обучение в системе социального управления: дис. ... канд. социол. наук / Т.В. Радаев. М., 2007.
- Резанович И.В. Развитие профессионального мастерства менеджера в системе бизнес-образования: дис. ... д-ра пед. наук / И.В. Резанович. Магнитогорск, 2006.
- Российская юридическая энциклопедия. М.: Издат. Дом Инфра, 1999.
- Самоукина М.В. Психология оптимизма / М.В. Самоукина. М., 2001.
- Сейтешев, А.П. Профессиональная направленность личности. Теория и практика воспитания / А.П. Сейтешев. Алма-Ата, 1990.
- Силкин Р.С. Повышение квалификации специалиста корпоративного профессионального образования: компетентностный подход: учебное пособие для преподавателей профессиональных образовательных учреждений / Р.С. Силкин, Е.А. Терентьева. Новосибирск: Новосибирское книжное издательство, 2007.
- Силкина Н.В. Практико-ориентированное образование: корпоративная подготовка кадров: монография / Н.В. Силкина, Е.А. Соколов, Р.С. Силкин. Новосибирск, 2006.
- Скотт Д.Г. Сила ума: описание пути к успеху в бизнесе / Д.Г. Скотт. Киев, 1991.



- Согомонов А.Ю. Успех в «картине мира» постсоветских профессионалов / А.Ю. Согомонов // Россия: трансформирующееся общество / Под ред. В.Я. Ядова. М., 2001.
- Социальная политика / Под общ. ред. Н.А. Волгина. М., 2003.
- Социальная психология группы: процессы, решения, действия / Р. Бэрн, Н. Керр, Н. Миллер. СПб.: Питер, 2003. (Серия «Концентрированная психология»).
- Степанова Е.И. Психология взрослых – основы акмеологии / Е.И. Степанова. СПб., 1995.
- Субетто А.И. Методология стандартизации непрерывного образования: Проблемы и пути их разрешения / А.И. Субетто. М.; СПб.: Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, 1998.
- Теоретические основы непрерывного образования / Под ред. В.Г. Онушкина / АПН СССР, НИИ Общего образования взрослых. М.: Педагогика, 1987.
- Тернер Дж. Социальное влияние / Дж. Тернер. СПб.: Питер, 2003. (Серия «Концентрированная психология»).
- Турецкая Г.В. Страх успеха: психологическое исследование феномена / Г.В. Турецкая // Психологический журнал. Т. 19. 1998. № 1.
- Управление персоналом: современная российская практика. СПб.: Питер, 2003.
- Управление профессиональной карьерой: коллективная монография / Под ред. Е.Б. Перелыгиной. М.: Изд-во «Альтекс», 2007.
- Физический энциклопедический словарь / Гл. ред. А.М. Прохоров. М.: Сов. энциклопедия, 1984.
- Хант Д. Управление людьми в компании / Д. Хант; пер. с англ. М.: Олимп-Бизнес, 1999.
- Хуторской А.В. Определение общепредметного содержания ключевых компетенций как характеристика нового подхода к конструированию образовательных стандартов / А.В. Хуторской // www.Eiudos.Ru/news/compet-dis.Htm.
- Черемисина А.А. Формирование правовой компетентности старших школьников: автореф. дис. ... канд. пед наук / А.А. Черемисина. Оренбург, 2000.



- Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации: учебно-практическое пособие. 3-е изд., перераб. и доп. / С.В. Шекшня. М.: Бизнес-школа «Интел-синтез», 1998.
- Шишов С.Е. Понятие компетенции в контексте качества образования / С.Е. Шишов // Стандарты и мониторинг образования. 1999. № 2.
- Штинова Г.Н. Образование в контексте понятийно-терминологических проблем педагогики: монография / Г.Н. Штинова; Науч. ред. М.А. Галагузова. Екатеринбург, 1999.
- Щепкина Е.В. Российские и американские студенты о профессиональном успехе / Е.В. Щепкина // Московский университет. 2003. № 24.
- Энциклопедия профессионального образования: В 3 т. / Под ред. С.Я. Батышева. М.: АПО, 1998-2000.
- Miller J.R. Fear of Success: Psychodynamic Implication / J.R. Miller // Journal of American Academy of Psychoanalysis. 1994. V. 22 (1).
- Tuckman B.W. Stages of small group development revisited / B.W. Tuckman, M.A.C. Jensen // Group and Organizational Studies. 1977. № 2.





Галагузова Минненур Ахметхановна

Галагузов Алексей Николаевич

ДИАЛОГИ О КОРПОРАТИВНОМ ОБРАЗОВАНИИ

Научно-практическое пособие

Редактор Г.Н. Штинова

Оформление и рисунки А. Морозов

Верстка И. Амромин, А. Морозов

Корректор М.С. Попова





Издательство «СВ-96»

620086, г. Екатеринбург, ул. Ясная, 1/1.

Адрес для писем:

620000, г. Екатеринбург, а/я 408.

E-mail: **sv-96@r66.ru**

Подписано в печать 17.04.2009.

Формат 84х90 ¹/₃₂. Бумага для ВХИ.

Печать офсетная. Объем 7,0 печ. л.

Тираж 1000 экз. Заказ № 216.

Отпечатано в соответствии с качеством

предоставленного оригинал-макета

в ОАО «ИПП «Уральский рабочий»

620041, ГСП-148 г. Екатеринбург, ул. Тургенева, 13

<http://www.uralprint.ru> e-mail: book@uralprint.ru